

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения

Специальность 080502 Экономика и управление на предприятии (в химической и нефтехимической промышленности)

Кафедра менеджмента

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Оценка эффективности деятельности предприятия</b>

УДК 658.011.46:631.013

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3203	Тюменцев А.М.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Кузьмина Н.Г.			

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова А.С.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.			

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
менеджмента	Чистякова Н.О.	к.э.н.		

Томск – 2016 г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения

Специальность 080502 Экономика и управление на предприятии (в химической и нефтехимической промышленности)

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой

Н.О. Чистякова

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2016 г.

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

дипломной работы

Студенту:

Группа	ФИО
гр – 3-3203	Тюменцеву Александру Михайловичу

Тема работы:

Оценка эффективности деятельности предприятия	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	от 26.02.2016г. № 1590/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ**

**Исходные данные к работе**

*(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).*

1. ЗАО «Аграрная группа»;
2. Основными направлениями деятельности являются свиноводство, птицеводство, переработка и реализация мяса, растениеводство, производство комбикормов;
3. Основные партнеры компании: (VI Томский биеннале "Царство вкуса", акция "Георгиевская лента», магазин METRO Cash & Carry, АО «Свинокомплекс «Уральский») и т.д.;
4. Основные конкуренты компании: (ООО "Ассистент плюс", ООО "Абсолют – Сервис", ООО "Альфа-Трейд", ООО "ТК Армтехснаб") и т.д.;
5. Краткая характеристика компании ЗАО «Аграрная группа» (организационно-правовая форма, организационная структура компании, функции должностных лиц и т.д.);
6. Анализ трудовых ресурсов предприятия;

	7. Анализ использования производственных ресурсов; 8. Анализ эффективности использования оборотных средств; 9. Анализ использования основных производственных фондов предприятия.
<b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b> <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	1. Аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки в агропромышленной области; 2. Цель работы: рассмотреть эффективность деятельности предприятия на примере ЗАО «Аграрная группа»; 3. Рассмотрение теоретических основ агропромышленной области; 4. Разработка программы КСО для предприятия (раздел «Социальная ответственность»); 5. Подведение основных итогов, полученных при решении основных задач исследования.
<b>Перечень графического материала</b> <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	1. Рисунок 1.1 – Классификация ресурсов 2. Рисунок 1.2 – Структура оборотных средств 3. Рисунок 2.1 – Показатели эффективности использования основных фондов 4. Рисунок 2.2 – Показатели эффективности использования основных фондов 5. Рисунок 3.1 – Результаты работы ЗАО «Аграрная Группа» до и после реализации предложенных мероприятий 6. Рисунок 3.2 – Эффективность использования оборотных средств
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> <i>(с указанием разделов)</i>	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
Социальная ответственность	Феденкова А.С.

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Кузьмина Н.Г.			

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3203	Тюменцев Александр Михайлович		

## Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 116 страниц, 6 рисунков, 34 таблицы, 35 использованных источников, 2 приложения.

Ключевые слова: эффективность деятельности предприятия, производственные ресурсы, анализ, организационно-экономические характеристики, трудовые ресурсы, производственные фонды, оборотные средства, методы анализа, совершенствование, оценка эффективности.

Цель работы – рассмотреть эффективность деятельности предприятия на примере ЗАО «Аграрная группа».

В процессе исследования проводились статистические исследования.

В результате исследования была рассмотрена эффективность использования производственных ресурсов предприятия на примере ЗАО «Аграрная группа».

Основные конструктивные, технологические и технико-эксплуатационные характеристики: организационная структура является линейной, списочная численность работников предприятия – 6 000 человек, основные подразделения компании – Асиновский комбикормовый завод, Кемеровский мясокомбинат, Мясокомбинат, г. Томск, Птицефабрика «Томская», Свинокомплекс «Восточно-Сибирский», Свинокомплекс «Красноярский», Свинокомплекс «Томский», Свинокомплекс «Уральский», Управляющая Компания.

Степень внедрения: анализируемые мероприятия по совершенствованию использования производственных ресурсов на предприятии, эффективно используются в производстве.

Область применения: направления повышения эффективности использования производственных ресурсов предприятия могут быть использованы в организациях агропромышленной области.

Экономическая эффективность/ значимость работы заключается в оценке эффективности деятельности предприятия ЗАО «Аграрная группа».

В будущем планируется разработка более усовершенствованных методик эффективного использования производственных ресурсов на предприятии для более совершенной работы производства.

## Оглавление

Реферат .....	4
Введение.....	7
1 Теоретические основы анализа производственных ресурсов предприятия .....	9
1.1 Понятие, состав и структура производственных ресурсов.....	9
1.2. Информационное обеспечение анализа производственных ресурсов предприятия .....	23
1.3 Методы анализа производственных ресурсов предприятия .....	30
2 Анализ и оценка производственных ресурсов предприятия на примере ЗАО «Аграрная группа» .....	42
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	42
2.2 Анализ основных производственных фондов предприятия .....	61
2.3 Анализ трудовых ресурсов предприятия.....	62
2.4 Анализ оборотных активов предприятия .....	64
3 Эффективность использования производственных ресурсов предприятия ....	66
3.1 Анализ эффективного использования основных фондов .....	66
3.2 Эффективность использования оборотных фондов .....	70
3.3 Анализ эффективного использования трудовых ресурсов .....	74
3.4 Основные направления повышения эффективности использования производственных ресурсов предприятия.....	76
3.5 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	86
4 Социальная ответственность .....	93
Заключение .....	102
Список использованных источников .....	108
Приложение А - Бухгалтерский баланс .....	111
Приложение Б - Отчет о прибыли и убытках.....	114

## **Введение**

Производство составляет базу любой экономики. Его сущность содержится в разработке экономического продукта. Выпуская продукцию, выполняя работы и услуги, именно компании создают базу для потребления и приумножения национального богатства. От эффективности работы компании, его финансового состояния, находятся в зависимости здоровье всей экономики и индустриальная сила страны.

Предприятие – это независимый хозяйственный субъект, производящий продукцию, выполняющий работы и оказывающий услуги в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли. Существенное воздействие на финансовые результаты деятельности компании оказывает эффективное внедрение производственных ресурсов. Главные производственные фонды, включающие здания, сооружения, машины, оборудование и другие средства труда, которые принимают роль в процессе производства, считаются самой главной основой деятельности фирмы.

Разумное и экономное внедрение как основных, так и оборотных фондов считается первоочередной задачей компании.

В настоящее время в критериях рыночной экономики, характеризующихся финансовой непостоянностью, когда развитие заменяется периодом упадков, компаниям надлежит усиливать экономическую эффективность производства. Проблема роста эффективности производства занимает в хозяйственной жизни компании одно из центральных мест. Сущность предоставленной трудности состоит в повышении экономических результатов на любую единицу издержек в процессе внедрения наличествующих ресурсов. В связи с вышеизложенным выбранная тема считается актуальной.

Объект исследования: производственные ресурсы ЗАО «Аграрная группа».

Предмет исследования: эффективность деятельности предприятия.

Цель дипломной работы: рассмотреть эффективность деятельности предприятия на примере ЗАО «Аграрная группа».

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы анализа производственных ресурсов предприятия.
2. Провести анализ использования производственных ресурсов предприятия на примере ЗАО «Аграрная группа».
3. Рассмотреть направления совершенствования использования производственных ресурсов.

При выполнении дипломной работы использовались такие общенаучные методы исследования как анализ и синтез, а также статистические методы обработки информации.



# 1 Теоретические основы анализа производственных ресурсов предприятия

## 1.1 Понятие, состав и структура производственных ресурсов

Воплотить цели компании возможно при наличии и оптимальном применении финансовых, материальных и трудовых ресурсов. Ресурсы – это совокупность факторов, необходимых для производства социальных благ. Любой ресурс считается специфичным и оказывает определенное воздействие на эффективность производственного процесса [8].

Классификация ресурсов представлена на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 – Классификация ресурсов

Существуют различные методики классификации ресурсов. Одна из методик классифицирует ресурсы на финансовые и нефинансовые, которые в свою очередь подразделяются на производственные и непроизводственные (рис. 1.1).

Производственные ресурсы непосредственно принимают участие в производственном процессе и включают средства и предметы труда, а также человеческий основной капитал и информационные ресурсы. Они призваны

обеспечить исправность и устойчивость производства, максимальный объем производства и наибольшую прибыль при наименьшем расходе ресурсов.

Как видно из представленной схемы, производственные ресурсы делятся на используемые ресурсы и выходные ресурсы.

Используемые ресурсы – материалы, основные средства, трудовые ресурсы, внутрипроизводственные работы и услуги – потребляются внутри фирмы, т.е. никак не выходят за ее пределы. Выходные ресурсы – незавершенное производство, готовая продукция, работы и услуги на сторону – реализуются (продаются) внешним покупателям т.е. выходят за пределы компании. Надо сказать, что один и тот же ресурс имеет возможность относиться и к используемым, и к внешним ресурсам. Например, производимая на предприятии тепловая энергия, имеет возможность быть использованной как внутри фирмы, так и предоставлена внешним потребителям.)[10]

В свою очередь, используемые ресурсы можно разделить на первичные и вторичные ресурсы.

Первичные ресурсы – материалы, трудовые ресурсы, топливо, услуги и работы со стороны и т.д. – поступают в фирму извне. Вторичные ресурсы – внутрипроизводственные услуги, созданные собственными силами основные средства и т.д. – формируются внутри фирмы на базе использования первичных ресурсов.

Предметы труда (основные фонды), относящиеся к категории «производственные ресурсы», используются в различных производственных циклах, при этом они сохраняют натуральную форму и по частям переносят на производимый продукт свою стоимость по мере износа [11].

По выполняемым функциям и целевому назначению основные фонды подразделяют на непроизводственные и производственные.

К последнему виду относятся средства труда, которые участвуют непосредственно в производстве, создают условия для нормальной работы и служат для перемещения и хранения предметов труда. Стоимость основных

фондов по мере их использования переносится по частям на производимую продукцию.

Непроизводственные фонды косвенно относятся к производству. Они традиционно находятся на балансе компании и используются для удовлетворения культурных и бытовых потребностей людей. К данной группы относят клубы, детские сады, больницы, столовые, здания и т.д.

Они не принимают участия в производстве и не переносят стоимость на конечный продукт. Их воспроизводство и содержание осуществляется за счет прибыли организации.

В зависимости от натурально-вещественных признаков и назначения, производственные ресурсы (основные фонды) компании подразделяют на следующие виды:

- сооружения и здания. В эту группу включают производственные корпуса, конторы, склады, гаражи, дороги, ограждения, эстакады, инженерно-строительные конструкции, предназначенные для создания условий для производства;
- передаточные устройства включают трубопроводы, линии связи, электропередач;
- оборудование и машины, в том числе и вычислительная техника, лабораторное оборудование и измерительные устройства;
- транспортные средства;
- хозяйственный, производственный инвентарь и инструменты;
- многолетние насаждения;
- рабочий и продуктивный скот.

Учет основных фондов проводится в естественном и стоимостном выражении. В зависимости от времени оценки различают первоначальную и восстановительную их стоимость, а от состояния в момент оценки – полную и остаточную [3].

Полная первоначальная стоимость – это стоимость объекта основных фондов в новом виде по ценам в момент покупки, включая затраты на его доставку и установку. По этой стоимости основные фонды зачисляют на баланс предприятия, рассчитывают амортизационные отчисления и другие характеристики.

Остаточная первоначальная стоимость – это первоначальная стоимость за минусом износа. Она охарактеризовывает часть стоимости объекта основных фондов, которая еще не перенесена на изготавливаемый продукт.

Полная восстановительная стоимость эквивалентна стоимости воспроизводства объекта основных фондов в новом виде в ценах, действующих на данный момент. Данную стоимость определяют при генеральной инвентаризации и переоценке основных фондов [16].

Восстановительная остаточная стоимость отображает стоимость основных фондов, по которой они могут быть оценены в современных критериях воспроизводства с учетом их фактической изношенности. Она равна разнице между полной восстановительной стоимостью и суммой фактического износа на момент оценки.

Различают два вида износа. Физический износ – это постепенная потеря средствами труда собственных технико-эксплуатационных свойств при применении в производстве при бездействии под воздействием естественных сил природы (коррозия сплава, выветривание и т.п.).

Моральный износ появляется под воздействием научно-технического прогресса. Обесценивание наступает вследствие удешевления изготовления автомашин, а также при выпуске новейших более совершенных и производительных машин.

Амортизационные отчисления характеризуют на основе норм амортизации, которые дифференцированы по видам основных фондов. Накопленная сумма амортизации образует амортизационный фонд, предназначенный для восстановления основных фондов [13].

Состояние основных фондов характеризуют коэффициентами износа и годности. Коэффициент износа указывает, какая часть стоимости основных фондов перенесена на созданный продукт. Он рассчитывается как отношение суммы износа, накопленной на балансе компании к полной первоначальной стоимости основных Фондов.

Коэффициент годности характеризуют как отношение остаточной к полной стоимости основных фондов. Коэффициенты годности и износа показывают какой объект основных фондов имеет необходимость в замене.

Движение основных фондов характеризуют коэффициенты обновления и выбытия.

Эффективность применения основных фондов определяется уровнем фондоотдачи (частное от деления объема продукции к среднегодовой стоимости основных фондов), фондоемкости (величина, обратная фондоотдаче) и фондовооруженности (среднегодовой стоимости, приходящейся на одного работника промышленно – производственного персонала) [19].

Производственные ресурсы: оборотные средства

Ресурсы в форме предметов труда обеспечивают текущую работу предприятия. Оборотные средства позволяют обеспечивать непрерывность производства, а фонды обращения участвуют в реализации готовой продукции на рынке [14].

К оборотным фондам относят следующие: производственные запасы (топливо, сырье, тара, запчасти), незавершенное производство. Сюда включают предметы труда, находящиеся на разных стадиях обработки в производстве. Полуфабрикаты собственного изготовления – это производственные ресурсы, обработка которых завершена только на определенной стадии. К расходам будущего периода относят затраты на освоение и подготовку новой продукции, изобретательство, рационализаторство и другие потребности, которые включаются в себестоимость товаров будущих периодов.

В отличие от ОПФ оборотные средства непрерывно находятся в обороте, меняя собственную форму. Оборотные средства – это совокупность оборотных

фондов и фондов обращения. Оборотные фонды предполагают собой предметы труда, необходимые для изготовления продукции. Таким образом, оборотные фонды – это часть оборотных средств, находящихся в обороте в сфере производства. Их удельный вес в стоимости оборотных средств составляет 85—90%.

Фонды обращения представляют собой в основном денежные средства, применяемые в сфере обращения. Их удельный вес составляет примерно 10—15% от общей стоимости оборотных средств.

Классификация всей совокупности оборотных фондов представлена на рис. 1.2.

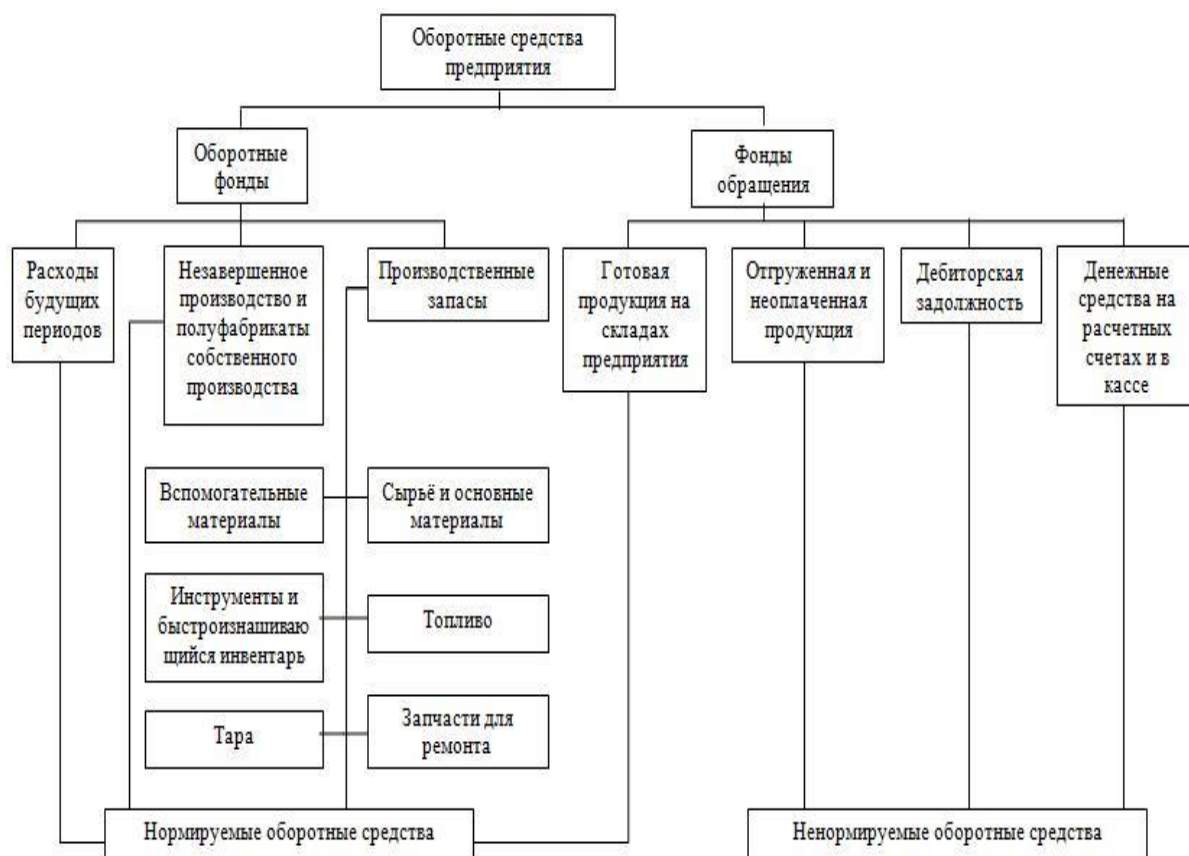


Рисунок 1.2 – Структура оборотных средств

Оборотные фонды в свою очередь в соответствии со стадиями кругооборота подразделяются на [9]:

а) предметы труда, находящиеся на предприятии в виде купленных на первом этапе кругооборота производственных запасов;

б) предметы труда, вступившие в процесс изготовления (незавершенное производство и полуфабрикаты личного производства);

в) затраты грядущих периодов.

В зависимости от того, поддается ли расчетам и следующему контролю минимально необходимый для бесперебойной работы предприятия объем оборотных средств, все они подразделяются на нормируемые и ненормируемые [27].

Ненормируемые оборотные средства не имеют нормативов, а их объем контролируется по фактическим данным. К ним относятся отгруженная, только не оплаченная потребителем продукция, дебиторская задолженность и денежные средства.

Нормируемые – это те составляющие оборотных средств, по которым рассчитываются и устанавливаются нормы и нормативы. К таким оборотным средствам относятся производственные запасы, незавершенное производство, затраты грядущих периодов и готовая продукция на складе.

Нормирование оборотных средств. Процесс управления оборотными средствами состоит в обеспечении неизменного процесса изготовления и реализации продукции, а его цель – приобретение при этом минимального объема оборотных средств. Поддержание минимально потребных (требуемых) объемов оборотных средств необходимо для роста эффективности их применения и подъема на данной основе экономической эффективности производства в целом. Чем меньше сумма средств, находящихся в обороте, тем меньше отвлеченных финансовых ресурсов на их приобретение и тем, следовательно, ниже издержки на производство и больше сумма получаемой прибыли.

Важной функцией управления оборотными средствами является их нормирование, сущность которого сводится к определению минимально необходимой потребности предприятия в них [11].

Нормирование оборотных средств – это процесс разработки экономически и технологически обоснованных размеров оборотных средств, т.е. определение такой величины (суммы), которая нужна для образования минимальных и в то же время необходимых для нормального функционирования предприятия запасов материально-финансовых ресурсов.

В процессе нормирования рассчитываются нормы и нормативы оборотных средств. Нормы оборотных средств характеризуют минимальные запасы товарно-материальных ценностей, рассчитанных в днях или естественных единицах измерения. Нормативы оборотных средств определяются в денежном выражении для отдельных элементов (и их групп), входящих в состав оборотных средств [30].

Поскольку к нормируемым оборотным средствам относятся такие укрупненные (сгруппированные) составляющие, как производственные запасы сырья, материалов, полуфабрикатов, топлива, тары и т.д.; незавершенное производство; запасы готовой продукции, то нормы и нормативы используемых средств рассчитываются по каждому из указанных составных частей.

#### Производственные ресурсы: кадры

К трудовым ресурсам относятся все работники предприятия, которые выполняют различные производственные или финансовые функции. В зависимости от принимаемого участия в производстве весь персонал делят на два вида: промышленный производственный и непромышленный [17].

От качества трудовых ресурсов предприятия зависит результат его деятельности и конкурентоспособность. Понятие «трудовые ресурсы предприятия» отражает его потенциал. Характерно, что в отличие от других ресурсов предприятия, только эта группа может требовать от работодателей изменения условий работы и оплаты, а также сотрудники предприятия могут добровольно отказываться от выполнения работ и увольняться по собственному желанию. Поэтому использование трудовых ресурсов предприятия должно быть максимально эффективным и продуманным.



Трудовые ресурсы компании обладают двумя главными характеристиками: структурой и численностью [16].

Количественная характеристика данных ресурсов определяется списочной (численность на конкретную дату по документам), среднесписочной (за установленный период) и явочной (явившихся на работу в определенное время) численностью.

Качественная характеристика персонала находится в зависимости от квалификационной подготовки работников и их соответствия занимаемым должностям. Качественные характеристики оценить гораздо труднее, нежели количественные, так как единого осмысливания качества труда сейчас практически никак не выработано.

Промышленно-производственные ресурсы предприятия принимают участие в конкретном производстве материальных ценностей (рабочие цехов, аппарата заводоуправления, научных отделов и пр.).

Непромышленные (непроизводственные) ресурсы заняты в обслуживании сферы производства. К данной группе относят работников, занимающихся в бытовой и социально-культурной сфере (подсобные хозяйства, медицинские, жилищные службы, школы и т.д.).

Все работники компании промышленно-производственной сферы разделяются на ряд категорий.

Руководители осуществляют управление предприятием. Трудовые ресурсы компании высшего уровня – директора и их заместители. Среднее звено представлено начальниками смен, цехов, участков. Низовой уровень представляют профессионалы, бригадиры.

Специалисты заняты в цехах и службах заводоуправления, они занимаются инженерной подготовкой, исследованием технологий, организацией производства и т.д. Все специалисты разделяются по уровням. Высший уровень представлен главными специалистами, начальниками управлений, секторов и их заместителями. Средний уровень – экономистами,

юристами, инженерами и т.д. Низовое звено – младшие специалисты, распределители работ, техники, т.д.

Рабочие непосредственно заняты в производстве. В зависимости от характера роли рабочих в производственном процессе их можно разделить на основных и вспомогательных.

Служащие занимаются техническим сервисом производства (чертежники, счетоводы, делопроизводители).

Структуру можно рассматривать и анализировать по таким показателям, как профессиональная структура (соответствие специальностей и квалификаций), квалификационная (соотношение работников разных квалификационных уровней либо степени профессиональной подготовленности), половозрастная, по стажу (общему или на данном предприятии), по уровню образования (высшее, незаконченное высшее, среднее специальное, общее среднее, неполное среднее или начальное) [8].

Различают: явочную, штатную и списочную численность работников.

Явочная численность – минимальное количество рабочих в смену или в сутки, необходимое для обеспечения нормального хода технологического процесса или выполнения планового задания по производству продукции.

Штатный состав (или численность) рассчитывается в непрерывных производствах и учитывает работников, необходимых для подмены неработающих в выходные и праздничные дни.

Списочная численность определяется на основе явочной численности (или штатной в непрерывном производстве) с учетом степени использования фонда рабочего времени.

При планировании потребности персонала нужно различать Номинальный фонд рабочего времени – это произведение установленного в планируемом году графиком работы предприятия количества дней на продолжительность ежедневной смены. Эффективный фонд рабочего времени – это разница между номинальным фондом и количеством дней невыходов на работу по различным причинам (отпуск, учеба, болезнь). Эти показатели

находят свое отражение в балансе рабочего времени рабочих предприятия, который планируется на каждый год.

Для того чтобы процесс труда был правильно организован, необходимо знать, какое количество труда и какого качества необходимо потратить для выполнения отдельных операций и производственного процесса в целом. Иными словами, на предприятии в процессе его функционирования появляется надобность в определении численности персонала, в эффективной системе подбора, найма и расстановки сотрудников, в обеспечении их занятости с учетом интересов производства и самого работника, в повышении квалификации и продвижении работников, системе трудовой мотивации и др. [33].

Следует выделить, что на результативность деятельности предприятия определяющее воздействие оказывает экономический аспект в управлении персоналом. Именно с ним связано создание численности персонала, его профессионально-квалификационного состава в увязке с применяемой техникой, технологией, организацией производства и труда; эффективное использование персонала по времени, интенсивности, по квалификации, уровню образования и др.

Цели и задачи управления персоналом реализуются через кадровую политику, выбор которой связан с конкретизацией стратегии и стратегии реализации кадровой работы по всем ее направлениям.

Главная цель кадровой политики – обеспечить каждое рабочее место, каждую должность персоналом соответствующих профессий, специальностей и надлежащей квалификации.

Кадровая политика

Кадровая политика предугадывает выполнение следующих функций:

- исследование стратегии формирования и применения трудового потенциала;
- набор и создание необходимых категорий персонала (выбор, наем, профессиональная ориентация, адаптация);

- подготовка персонала к соответствующей профессиональной деятельности;
- нынешняя оценка персонала – контроль соответствия персонала потребностям производства, анализ деловых качеств работников, служебные перемещения;
- мотивация соблюдения соответствующего режима трудовой деятельности и высокой производительности труда;
- постоянный контроль за сохранностью труда на предприятии;
- снабжение социальной защиты персонала предприятия.

Как указывалось, ранее, результативность деятельности предприятия во многом находится в зависимости от качества работающей системы управления персоналом.

Система управления персоналом предприятия включает следующие подсистемы:

- прогнозирование и планирование численности персонала;
- условия труда – охрана труда, техника безопасности, производственная эстетика;
- оформление и учет кадров – прием, сокращение, перевод, профессиональная ориентация;
- выбор и обоснование оптимальных организационных структур управления;
- стимулирование труда – нормирование и тарификация труда, разработка систем оплаты и морального стимулирования труда, разработка форм участия работающих в прибыли и капитале;
- создание социальной инфраструктуры – организация общественного питания, жилищно-бытовое обслуживание, снабжение должных условий охраны труда, здоровья, отдыха.

Производительность труда – это показатель эффективности целесообразной деятельности человека.

Производительность труда является одним из важнейших показателей деятельности предприятия. Это – обобщающий показатель эффективности использования рабочей силы, который характеризует соотношение объема производства материальных или нематериальных благ и количества затраченного на это труда.

Необходимо различать производительность общественного и индивидуального труда.

Производительность общественного труда характеризуется совокупными затратами труда на производство продукции, которые складываются из затрат живого труда работников и затрат прошлого труда, овеществленного в средствах производства (материалы, станки, машины, здания, и др.).

Производительность индивидуального труда определяется только затратами живого труда на производство данной продукции.

Уровень производительности труда определяется уровнем экстенсивного использования труда и его интенсивностью.

Уровень экстенсивного использования труда показывает степень его производительного использования и продолжительность в течение рабочего дня при неизменности других характеристик. Чем полнее используется рабочее время, чем меньше простоев и других потерь рабочего времени и чем более продолжительный рабочий день, тем выше уровень экстенсивного использования труда и соответственно продуктивности труда. Однако возрастание продуктивности труда за счет экстенсивных характеристик имеет четкие пределы: законодательно установленную продолжительность рабочего дня и рабочей недели. Если на протяжении законодательно установленной продолжительности рабочего времени последний целиком затрачивается на продуктивный труд, то это и есть верхняя граница уровня экстенсивного использования труда [25].

Интенсивность труда характеризует степень ее напряженности и определяется количеством физической и умственной энергии человека,

затраченной в единицу времени. Повышение интенсивности труда также имеет свои границы, а именно: физиологические и психические возможности человеческого организма. Нормальная интенсивность труда определяет такие затраты жизненной энергии человека на протяжении рабочего времени, которые можно полностью возобновить до начала следующего рабочего дня при реально доступном для человека качестве питания, медицинского обслуживания, использования рабочего времени.

Определяется производительность труда количеством продукции, произведенной в единицу времени, или затратами труда на единицу продукции.

Для характеристики уровня производительности труда используются два показателя:

- прямой показатель производительности труда (выработка);
- обратный показатель или трудоемкость.

Прямой – показатель производительности труда определяется как отношение количества произведенной продукции ко времени, затраченному на выработку этой продукции.

Выработка одного работника рассчитывается делением количества продукции, произведенной предприятием за определенный период, на численность персонала.

Следует подчеркнуть, что выработка – наиболее распространенный показатель производительности труда. В зависимости от того, в каких единицах измеряется объем продукции, различают три метода определения выработки – натуральный, трудовой и стоимостной.

Наиболее наглядно и точно характеризует производительность труда показатель выработки в натуральном выражении. Однако он применим только в том случае, если предприятие выпускает один вид продукции, или если необходимо подсчитать производительность труда по одному продукту. Показатель нагляден и расчет его прост – выработка в тоннах, метрах, штуках в единицу времени. Однако сфера применения этого метода ограничена, ибо, как правило, на предприятии выпускается несколько видов продукции.

Иногда, если предприятие выпускает несколько видов продукции, объем выпуска можно выразить в условно-натуральных показателях, когда приводят разную продукцию к одному измерителю. Тем не менее, использование этих показателей, очень ограничено.

На предприятиях машиностроения и ряда других отраслей промышленности с широкой номенклатурой продукции, а также на отдельных рабочих местах при производстве разнообразной незавершенной продукции, в ремонтных цехах используются трудовые показатели, в которых для характеристики объема производства используются нормы трудовых затрат в нормо-часах (метод нормированного рабочего времени). Этот метод применяется преимущественно на отдельных рабочих местах, в бригадах, на участках, а также в цехах, продукцию которых нельзя измерить ни в натуральных единицах, ни в стоимостном выражении.

## **1.2. Информационное обеспечение анализа производственных ресурсов предприятия**

Повышение технико-организационного уровня и остальных условий в любой отрасли материального производства в конечном счете проявляется в уровне использования всех трех частей производственного процесса: труда, средств труда и предметов труда.

Качественные показатели применения производственных ресурсов – продуктивность труда, фондоотдача, материалоемкость и оборачиваемость оборотных средств, отражающие интенсивность применения ресурсов, – считаются признаками экономической эффективности.

Эффективность применения основных средств, производственных мощностей обуславливает степень производительности труда, фондоотдачи, выпуска продукции, себестоимости продукции [15].

Задачами анализа основных средств считаются:

- оценка обеспеченности основными средствами и производственными мощностями;
- оценка эффективности применения основных средств и степени использования производственных мощностей;
- оценка эффективности использования функциональной части основных средств;
- поиск резервов роста уровня эффективности применения основных средств.

Объектами анализа основных средств выступают как собственные, так и арендованные объекты основных средств, учитываемые на балансе либо за балансом.

При проведении анализа основных средств, в качестве исходной информации используются данные бухгалтерского учета, бухгалтерской и статистической отчетности, плановые, нормативные и другие данные.

В составе данных бухгалтерского учета при проведении анализа используются инвентарные карточки учета основных средств, инвентарный список основных средств, карточки учета амортизационных отчислений, аналитические данные по счетам 01, 02, разработочная ведомость по начислению амортизации по основным средствам, ведомости переоценки основных средств, журнал-ордер № 13, амортизационная политика предприятия (в составе Положения об учетной политике организации) и другие данные бухгалтерского учета [10].

Аналитическое исследование использования основных средств может опираться на следующие данные бухгалтерской отчетности: ф.1 Бухгалтерский баланс, ф. 4 Отчет о движении денежных средств, ф.5 Приложение к балансу (раздел 3 Амортизируемое имущество).

Бухгалтерский баланс представляет полные, структурированные и взаимосвязанные данные об активах и пассивах организации по состоянию на отчетную дату. Объем и структура активов (имущества) организации



показывают ее имущественное положение. Объем и структура пассивов, а именно собственного капитала и обязательств, характеризуют финансовое положение организации. Данные бухгалтерского баланса являются основой для проведения финансового анализа деятельности организации.

Бухгалтерский баланс включает числовые показатели в денежном измерении в нетто-оценке, то есть за минусом регулирующих величин, которые должны раскрываться в пояснениях к бухгалтерской отчетности. Например, основные средства показываются по остаточной стоимости (из балансовой стоимости вычитается сумма начисленной амортизации).

По статье «Основные средства» в балансе отражаются по остаточной стоимости (за исключением объектов основных средств, по которым в соответствии с установленным порядком погашение стоимости не производится) все находящиеся на балансе организации основные средства, в том числе находящиеся на консервации; долгосрочно арендуемые основные средства, по которым предусматривается переход в собственность арендатора; а также сумма капитальных вложений на улучшение земель и в арендованные основные средства. Расшифровка движения основных средств в течение отчетного года, а также их состава на конец отчетного года приводится в Приложении к балансу (форма 5).

Анализ основных средств базируется на исследовании показателей статистической отчетности ф.1-п Отчет предприятия (объединения) по продукции, ф. 11 Отчет о наличии и движении основных фондов (средств) и других нефинансовых активов, ф. БМ Баланс производственной мощности, ф.7-ф Отчет о запасах неустановленного оборудования, находящегося на складах в капитальном строительстве, ф.1-фонды Единовременный учет движения основных фондов и использования денежных средств, ф. 1-переоценка, ф.2-кс Отчет о вводе в действие объектов основных фондов и использовании инвестиций в основной капитал и других данных.

Бизнес-план развития предприятия, план технического развития, нормативно-технические данные о производственных мощностях и другие

источники внутренней информации используются при проведении анализа использования основных средств [16].

Анализ использования материальных ресурсов выступает инструментом поиска резервов экономии материальных ресурсов и наиболее действенного их применения. Его задачами являются:

- оценка потребности в материальных ресурсах и обеспеченности материальными ресурсами;
- оценка эффективности использования материальных ресурсов и воздействия факторов, обуславливающих уровень показателей эффективности использования материальных ресурсов;
- выявление резервов экономии и роста эффективности использования материальных ресурсов.

Обеспеченность материальными ресурсами на предприятии достигается как за счет дополнительного количества материальных ресурсов, достигаемого путем их производства либо приобретения (так называемый экстенсивный путь), так и за счет наиболее экономного их применения в процессе производства (так называемый интенсивный путь).

Источниками информации анализа использования материальных ресурсов являются план материально-технического снабжения, договоры на поставку сырья и материалов; оперативные данные отдела материально-технического обеспечения; данные оперативного и бухгалтерского учета о поступлении и расходовании материалов, их остатков; нормы и нормативы расхода материалов; данные статистической отчетности о наличии и применении материальных ресурсов, издержек на производство и другие источники информации [18].

Планирование материально-технического снабжения предприятия состоит в определении и технико-экономическом обосновании потребности производства в материальных ресурсах и источников ее покрытия. Важнейшая задача планирования – увязка плана производства с его материальным

обеспечением, а также достижение максимальной экономии материальных ресурсов в процессе их производственного использования.

Различаются годовые, квартальные и месячные планы снабжения предприятий. Годовой план балансирует годовую потребность производства в материальных ресурсах с необходимым объемом закупки сырья и материалов. Квартальный конкретизирует годовой план по кварталам планируемого года и расшифровывает его в номенклатуре потребляемых видов сырья и материалов. Месячные планы разрабатываются в виде оперативных планов обеспечения производства материалами в соответствии с выделенными ресурсами и установленными сроками поставки.

План снабжения предприятия состоит из расчетов потребности в материалах и баланса материально-технического обеспечения. Необходимым условием правильного определения потребности является наличие данных об объемах производственно-хозяйственной деятельности предприятия и утвержденной и экономически обоснованной нормативной базы.

Нормативная база планирования материально-технического снабжения предприятия входит составной частью в общую систему производственных нормативов и органически связана со всеми ее элементами. Нормативная база материально-технического снабжения состоит из следующих первичных нормативов:

- нормы расхода сырья и основных материалов;
- нормы расхода вспомогательных материалов;
- норма расхода топлива и тепловой энергии;
- норма расхода электроэнергии;
- транзитные нормы заказа и отгрузки продукции;
- наценки снабженческих и сбытовых организаций;
- нормы естественной убыли;
- прочие нормативы.

Из всей системы норм, особенно большое значение в планировании материально-технического снабжения на предприятиях, в объединениях имеют нормы расхода материальных ресурсов и нормы производственных запасов сырья и материалов.

Договором поставки называют частный случай договора купли-продажи. Договор поставки регулирует отношения между покупателем и продавцом. Образец такого договора содержит подробное описание товара: его вид, качественные характеристики, объем. Также указывают сроки поставки, цены, используемый транспорт. Отличие договора поставки от договора купли-продажи в том, что его заключают два субъекта предпринимательской деятельности с целью дальнейшего использования товара в производственном процессе или в иных целях. Договоры поставки часто заключают в сфере строительства: на поставку оборудования, материалов и прочих [20].

Заключение договора поставки оптимально для:

- поставщиков сырья, материалов и комплектующих и производителей товаров;
- оптовых организаций, реализующих товары и производителей товаров.

Отношения, регулируемые договором поставки, отличает долгосрочный характер и стабильность. По сути, это не разовая сделка купли-продажи партии товаров, а договорные связи, предполагающие длительное сотрудничество.

Если одна из сторон договора поставки нарушает обязанности по договору, с нее взыскивают неустойку, пеню, штраф. Размеры взыскания определяются договором, а также понесенным в связи с нарушениями убытком.

Результаты производственно-хозяйственной деятельности, выполнение бизнес-плана, динамика выполнения плана производства во многом определяются степенью использования трудовых ресурсов [29].

Цель анализа трудовых ресурсов состоит в том, чтобы вскрыть резервы повышения эффективности производства за счет производительности труда,

более рационального использования численности рабочих, их рабочего времени.

Основными источниками информации, используемой в анализе трудовых ресурсов, являются: данные отчетности по труду, форма № П-4 «Сведения о численности, зарплате и движении работников», данные табельного учета, единовременный учет работников по профессиям и квалификациям, данные выборочных наблюдений за использованием трудовых ресурсов, сведения о трудоемкости продукции и заданиях по ее снижению.

Коммерческие и некоммерческие организации и их обособленные подразделения обязаны регулярно подавать в территориальные подразделения государственной статистики сведения о численности работников и заработной плате. Освобождены от отчетности по форме № П-4 малые предприятия и индивидуальные предприниматели без образования юридического лица.

Форма федерального государственного статистического наблюдения № П-4 «Сведения о численности, заработной плате и движении работников» утверждена постановлением Росстата от 09.06.2007 № 46 (далее – форма № П-4). Порядок заполнения и представления формы № П-4 изложен в постановлении Росстата от 20.11.2006 № 69 с последующими изменениями и дополнениями.

Форма № П-4 состоит из титульного листа и трех разделов. Постановлением Росстата от 08.08.2007 № 62 в бланк формы № П-4 внесены изменения. Этим документом была добавлена надпись на титульном листе «Возможно представление в электронном виде».

Организации представляют сведения по форме № П-4 в органы статистики по месту своей государственной регистрации. Периодичность представления формы № П-4 зависит от средней численности работников организации. Если средняя численность работников не превышает 15 человек (включая работу по совместительству и гражданско-правовым договорам), то отчет следует подавать ежеквартально, если численность превышает 15 человек, то сведения необходимо подавать ежемесячно. При этом срок

представления формы № П-4 – не позднее 15-го числа месяца, следующего за отчетным периодом.

Система табельного учета предназначена для учета и контроля за использованием рабочего времени. Она должна обеспечить: контроль за своевременной явкой рабочих и служащих на работу, выявление всех неявившихся и опоздавших, получение данных о фактически отработанном времени и др.

Табельный учет организуется централизованно или децентрализованно (в нескольких проходных, по цехам, производственным участкам) и заключается в отметке в таблице всех неявок, опозданий, сверхурочных часов и т.д. Учет ведется табельщиками, нарядчиками или же бригадирами, мастерами под руководством начальников смен, отделов и т.д. Табельный учет рекомендуется вести в унифицированных формах Т-12 и Т-13. Форму Т-13 лучше применять при автоматизированной обработке данных.

### **1.3 Методы анализа производственных ресурсов предприятия**

На объем выпуска продукции влияет огромное разнообразие факторов, которые могут быть сформированы в три главные группы:

1. Факторы, которые связаны с наличием, внедрением средств труда, т.е. основных промышленно-производственных Фондов (средств);
2. Факторы, которые связаны с обеспеченностью предметами труда (материальными ресурсами) и их внедрением;
3. Факторы, которые связаны с наличием, движением и внедрением трудовых ресурсов.

При проведении анализа нужно изучить и измерить воздействие данных факторов на объем выпуска продукции. При этом влияние каждой категории факторов (ресурсов) определяется при прочих равных условиях, т.е. предполагается, что факторы, относящиеся к другим группам, действовали так, как было предусмотрено [26].

Рассмотрим первую группу факторов (ресурсов), оказывающих большое влияние на объем выпуска продукции. При прочих одинаковых условиях объем продукции будет тем больше, чем больше сумма основных фондов и чем лучше их использование.

Анализ целесообразно начать с исследования структуры основных фондов, т.е. соотношения разных групп основных фондов в общей сумме их стоимости.

Необходимо, чтобы в структуре основных фондов рос удельный вес их функциональной части, т.е. рабочих машин и оборудования, т.к. они непосредственно воздействуют на предметы труда, т.е. на материалы. При этом отдача от использования основных фондов станет возрастать.

Затем нужна проверка того, как обновляются основные фонды, и рассчитать такие показатели [3]:

- коэффициент обновления основных фондов;
- коэффициент выбытия основных фондов;
- коэффициент прироста ОФ.

Расчет этих коэффициентов следует осуществлять за несколько периодов и необходимо проследить динамику обновления, выбытия и прироста основных фондов.

На следующем этапе следует изучить возрастной состав оборудования для оценки технического состояния основных фондов. Для проведения данного вида анализа оборудование группируют по срокам эксплуатации.

Такая группировка указывает удельный вес нового оборудования, эффективность от использования, которого наиболее высока, долю оборудования со средними сроками эксплуатации, а еще процент обветшавших средств труда.

Коэффициенты годности и износа позволяют оценить положение основных фондов.

Сравнение данных характеристик за несколько лет позволяет оценить тенденции их изменения (следует иметь в виду, что коэффициенты обновления

и выбытия исчисляются за данный период, а коэффициенты износа и годности – на начало и конец периода).

Проанализировав состояние основных фондов, переходим к анализу их использования. Наиболее общими показателями использования основных фондов считается: фондоотдача, фондоемкость и фондовооруженность.

После исследования общих характеристик использования основных фондов необходимо рассмотреть внедрение оборудования как наиболее функциональной части основных фондов, от которой в основном и зависит выпуск продукции [26].

Экстенсивное использование оборудования может быть также охарактеризовано коэффициентом экстенсивного использования оборудования.

Коэффициент экстенсивного использования оборудования – это фактическое количество отработанных оборудованием станко-часов деленное на базисное (плановое) количество отработанных оборудованием станко-часов [2].

$$K_{\text{экс}} = \frac{\text{Фактическое время работы оборудования, час}}{\text{Время работы оборудования по норме, час}} \quad (1)$$

Рассмотрев экстенсивное использование оборудования, перейдем к изучению его интенсивного использования, т.е. использования, но производительности. Его анализируют путем сравнения фактических показателей съема продукции за один станко-час (машино-час) с плановыми показателями предыдущих периодов, а также с показателями других предприятий родственного профиля по группам однотипного оборудования.

Использование оборудования по производительности может быть охарактеризовано коэффициентом интенсивного использования оборудования.

Коэффициент интенсивного использования оборудования – это фактическая средняя выработка продукции за один отработанный станко-час деленная на базисную (плановая) средняя выработка продукции за один отработанный станко-час.



Интегральное использование оборудования, т.е. одновременно по времени и по производительности, выражается коэффициентом интегрального использования оборудования, который определяется как произведение коэффициентов экстенсивного и интенсивного использования оборудования [5].

Финансовое положение предприятия, его платежеспособность и ликвидность находятся в непосредственной зависимости от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги. Рост неплатежей затрудняет ритмичную деятельность предприятия и ведет к увеличению дебиторской задолженности. В тоже время излишнее отвлечение средств в производственные запасы, незавершенное производство, готовую продукцию приводит к омертвлению ресурсов и неэффективному использованию оборотного капитала [26].

Для оценки оборачиваемости оборотных средств используются следующие показатели [4]:

- продолжительность одного оборота;
- коэффициент оборачиваемости средств;
- коэффициент закрепления средств;
- экономический эффект.

Продолжительность одного оборота в днях (П) определяется путем отношения средней величины оборотных средств к сумме однодневной выручки за анализируемый период и показывает средний срок, за который возвращаются в хозяйственный оборот денежные средства, вложенные в производственно-коммерческие операции:

$$П = СО * Д / N, \quad (2)$$

где СО – средние остатки оборотных средств за анализируемый период;

Д – число календарных дней анализируемого периода (30;60;90;180;360);

N – выручка от продажи продукции, работ, услуг за анализируемый период.

Средние остатки оборотных средств рассчитываются на основе месячных балансов по формуле средней хронологической. При отсутствии необходимой информации их можно рассчитать, как простые средние арифметические.

Коэффициент оборачиваемости средств (К) характеризует размер объема выручки от продажи продукции на один рубль оборотных средств:

$$K = N / CO \quad (3)$$

Рост коэффициента оборачиваемости свидетельствует о более эффективном использовании оборотных средств.

Коэффициент закрепления средств (КЗ) в обороте характеризует сумму оборотных средств, авансируемых на один рубль выручки от продажи продукции:

$$KЗ = CO / N \quad (4)$$

Чем меньше коэффициент закрепления, тем эффективнее используются оборотные средства.

Экономический эффект (Э) в результате ускорения оборачиваемости выражается в относительном высвобождении средств из оборота и увеличении суммы прибыли. Сумма высвобожденных средств из оборота за счет ускорения оборачиваемости (Эв) или дополнительно привлеченных средств в оборот (Эп) при замедлении оборачиваемости определяется путем умножения фактического однодневного оборота по реализации на изменение продолжительности одного оборота в днях [2]:

$$\text{Э} = (П1 - П0) * N1 / Д, \quad (5)$$

где П1 – продолжительность одного оборота за отчетный год;

П0 – продолжительность одного оборота за предыдущий год;

Д – число календарных дней анализируемого периода (30; 60; 90; 180; 360);

N1 – фактическая выручка от продажи продукции, работ, услуг за анализируемый период.

Увеличение (уменьшение) суммы прибыли (Р) можно рассчитать умножением относительного прироста (снижения) коэффициента оборачиваемости на сумму прибыли от продаж за предыдущий год:

$$P = P_0 * (K - 1), \quad (6)$$

где  $P_0$  – прибыль от продажи продукции, работ, услуг за предыдущий год;

$K$  – темп роста коэффициента оборачиваемости.

Анализ работы любого предприятия невозможен без рассмотрения особенностей работы персонала данного предприятия, определения эффективности труда и разработки мероприятий по ее повышению. Очень часто, проводя анализ трудовых ресурсов, управленцы сталкиваются с множеством проблем и не могут найти ответы на различные вопросы.

Результаты хозяйственной деятельности зависят прежде всего от эффективности использования живого труда – наиболее активного и, собственно, решающего фактора производства.

Обеспеченность предприятия необходимыми трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда способствуют увеличению объемов производства продукции, эффективному использованию оборудования, машин, механизмов, снижению себестоимости и росту прибыли.

Следует заметить, что с переходом к рыночной экономике анализ трудовых ресурсов набирает больший вес, поскольку рабочая сила имеет стоимостную оценку, является конкурентным на рынке труда. Экономические и социальные гарантии труда, с одной стороны, и жесткие условия трудовой деятельности, с другой, формируют сферу глубоких аналитических исследований кадрового потенциала предприятия.

Одной из важнейших задач экономического анализа является контроль за правильным и эффективным использованием трудовых ресурсов.

Анализ трудовых ресурсов должен касаться следующих аспектов:

Анализ обеспеченности рабочей силой – необходимо разобраться в том, сколько трудовых ресурсов имеется на предприятии, какую производственную мощность они могут обеспечить, существуют ли излишки или же нехватка рабочей силы.

Анализ использования трудовых ресурсов предприятия – пожалуй, очевидно, что любой ресурс, будь то земельный участок, станок или же рабочая сила, можно использовать по-разному. Не вызовет также возражений то предположение, что максимально эффективное использование ресурсов поможет максимизировать прибыль фирмы. Именно поэтому необходимо разобраться, насколько эффективно работают сотрудники предприятия, имеются ли факторы, снижающие их работоспособность (по вине самих сотрудников или фирмы), и какие возможно найти резервы повышения производительности труда. Данная часть процедуры анализа является наиболее важной, поскольку на результатах именно этой части исследования базируется большая часть выводов.

Проводя анализ трудовых ресурсов предприятия, нельзя также забывать о такой важной части исследования, как анализ оплаты труда. Ни для кого не секрет, что именно оплата труда является основным мотивирующим фактором для сотрудника. Известно также, что как слишком низкая, так и слишком высокая оплата приводит к тому, что сотрудник расслабляется и начинает работать менее эффективно. Анализ трудовых ресурсов в части оплаты рабочей силы предполагает изучение и пересмотр системы начисления зарплат, системы премирования, выплаты отпускных и других аспектов оплаты труда именно с точки зрения их влияния на эффективность производственного процесса. Не стоит путать данную процедуру с аудитом оплаты труда, ведь в данном случае нам важно проверить не правильность документального оформления оплаты труда в бухгалтерии, а оценить эффективность существующей системы оплаты и дать рекомендации касательно ее улучшения и модификации.

Анализ обеспеченности предприятия рабочей силой осуществляется способом сравнения фактической численности работников по категориям с

расчетными (плановыми) показателями и с показателями, которые были достигнуты в прошлом периоде. Это дает возможность определить уровень выполнения плана (задания), а также динамику показателей.

Анализ обеспеченности рабочей силой и ее использования проводится в тесной связи с анализом объема производства продукции, производительности труда, трудоемкости и использования рабочего времени [11].

Основными показателями применения трудовых ресурсов данные о численности персонала разных категорий и профессий, его квалификацию и образовательный уровень, о затратах рабочего времени в человеко-днях, человеко-часах, численность произведенной продукции либо выполненных работ, а также сведения о движении личного состава предприятия.

Изменения личного состава работников предприятия отражаются в первичных документах: приказах и распоряжениях о приеме, переводе, увольнении, предоставлении отпусков.

Анализ численности и структуры работников начинается с оценки их соответствия трудоемкости производственной программы и установления отклонений фактической численности против расчетной либо против прошлого периода.

Анализ соответствия выполняемой работы квалификации рабочих проводится на основе сравнения среднего разряда работ со средним разрядом рабочих, которые их выполняют [4].

1. Средний тарифный коэффициент работ по изделию  $\overline{K}_{изд}$

$$\overline{K}_{изд} = \frac{\sum_{i=1}^m K_i * T_i}{\sum_{i=1}^m T_i} \quad (7)$$

где  $K_i$  – тарифный коэффициент работ  $i$ -го разряда.

$T_i$  – трудоемкость работ  $i$ -го разряда по изделию.

2. Средний разряд работ по изделию.

$$\bar{P}_{изд} = P_M + \frac{\bar{K}_{изд} - K_M}{K_B - K_M} \quad (8)$$

где  $P_M$  – меньший разряд из двух смежных, между которыми находится значение среднего тарифного коэффициента.

$K_M$  – тарифный коэффициент меньшего из двух смежных разрядов.

$K_B$  – тарифный коэффициент большего из двух смежных разрядов.

3. Средний тарифный коэффициент рабочих  $\bar{K}_{раб}$

$$\bar{K}_{раб} = \frac{\sum_{i=1}^m K_i * \varphi_i}{\sum_{i=1}^m \varphi_i} \quad (9)$$

где  $\varphi_i$  – число рабочих соответствующего разряда.

4. Средний разряд рабочих.

$$\bar{P}_{раб} = P_M + \frac{\bar{K}_{раб} - K_M}{K_B - K_M} \quad (10)$$

Для характеристики движения рабочей силы рассчитывают и анализируют динамику следующих показателей:

5. Коэффициент оборота по приему рабочих ( $K_{пр}$ ):

$$K_{пр} = \frac{\text{Количество принятых рабочих}}{\text{Среднесписочная численность рабочих}} \quad (11)$$

6. Коэффициент оборота по выбытию ( $K_{выб}$ ):

$$K_{выб} = \frac{\text{Количество выбывших рабочих}}{\text{Среднесписочная численность рабочих}} \quad (12)$$

7. Коэффициент текучести кадров ( $K_T$ ):

$$K_T = \frac{\text{Количество уволенных рабочих}}{\text{Среднесписочная численность рабочих}} \quad (13)$$

8. Коэффициент постоянства состава персонала предприятия ( $K_{пост}$ ):

$$K_{пост} = \frac{\text{Количество работников, проработавших весь год}}{\text{Среднесписочная численность рабочих}} \quad (14)$$

Между тем, и выпуск продукции, и другие экономические показатели результативности деятельности фирмы зависят не только от того, как изменяется численность работников, но и от того, насколько полно рабочее время используется (для этого составляется специальный баланс), а также от производительности труда. Для анализа последней категории используется ряд показателей (частных, обобщающих и вспомогательных): среднечасовая, среднесменная, среднегодовая выработка выпускаемой продукции на одного рабочего в натуральном и стоимостном выражении, трудоемкость единицы продукции, временные затраты на выполнение единицы продукции и др.

Подвергается анализу качественный состав персонала предприятия по таким признакам, как пол, профессия, стаж, уровень образования возраст и др.

Анализ использования трудовых ресурсов также подразумевает и исследование расходов, предназначенных на оплату труда работников. При оценке обоснованности фонда оплаты труда, который включается в себестоимость выпускаемой продукции, учитывается то, насколько темпы прироста зарплаты соответствуют производительности труда.

Затем определяется состав самого фонда и факторы его изменения. Вычисляется наличие перерасхода ФОТ или относительной экономии. При этом средства, которые идут на выплату зарплаты, необходимо оценивать, опираясь на анализ прибыли и анализ выпуска и реализации продукции.

#### Анализ эффективности использования трудовых ресурсов

Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, а также по степени использования фонда рабочего времени [13].

Фонд рабочего времени зависит от численности рабочих (Ч), количества отработанных дней одним рабочим в среднем за год (Д) и средней продолжительности рабочего дня (П):

1. Общий фонд рабочего времени, общее количество отработанного времени всеми рабочими за год.

$$\Phi PV_{общ} = Ч * Д * П \quad (15)$$

2. Фонд рабочего времени одного рабочего, количество отработанного времени одним рабочими за год.

$$\Phi PV_{раб} = Д * П \quad (16)$$

Эффективность использования трудовых ресурсов оценивается показателями производительности труда, трудоемкости и рентабельности.

Анализ производительности труда проводится по следующим основным показателям:

3. Среднегодовая выработка продукции одним рабочим.

$$B_{Г} = \frac{\text{Объем производства продукции}}{Ч} \quad (17)$$

4. Среднедневная выработка продукции одним рабочим.

$$B_{Д} = \frac{\text{Среднегодовая выработка продукции}}{Д} \quad (18)$$

$$B_{Д} = \frac{\text{Объем производства продукции}}{Ч * Д} \quad (19)$$

5. Среднечасовая выработка продукции одним рабочим.

$$B_{Ч} = \frac{\text{Среднедневная выработка продукции}}{П} \quad (20)$$

$$B_{Ч} = \frac{\text{Объем производства продукции}}{\Phi PV_{общ}} \quad (21)$$

Расчет производительности труда может, производится как в натуральном, так и стоимостном выражении.

Таким образом, анализ трудовых ресурсов считается принципиальным управленческим инструментом, и обширно используется как на небольших предприятиях, так и в огромных межнациональных корпорациях. Данная операция, конечно, может быть проведена едино разово, однако, наиболее действенным в данный момент считается постоянный контроль состояния



трудовых ресурсов в виде прогноза. Это позволяет более оперативно реагировать на любые изменения и поддерживать наибольшую эффективность использования рабочей силы на фирме.

## **2 Анализ и оценка производственных ресурсов предприятия на примере ЗАО «Аграрная группа»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

Полное фирменное наименование эмитента: Закрытое акционерное общество «Сибирская Аграрная Группа».

Сокращенное фирменное наименование: ЗАО «Аграрная Группа»

Место нахождения: Россия, Томская область, Томский район, 12-ый километр по тракту «Томск-Итатка», строение 2

Целью общества является извлечение прибыли.

Общество имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

Общество осуществляет следующие основные виды деятельности:

- производственная деятельность;
- оптовая и розничная торговля;
- коммерческая и посредническая деятельность;
- другие виды деятельности, не запрещенные федеральными законами.

Уставный капитал общества составляет 10.000 рублей. Он составляется из номинальной стоимости акций общества, приобретенных акционерами, в том числе из: 1000 штук обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 10 рублей каждая.

Общество вправе размещать дополнительно к размещенным акциям обыкновенные именные акции в количестве 1 000 штук номинальной стоимостью 10 рублей (объявленные акции).

Объявленные акции предоставляют те же права, что и размещенные акции соответствующей категории (типа), предусмотренные настоящим уставом.

Стратегической целью ЗАО «Аграрная Группа» является достижение компанией безоговорочного лидерства среди ведущих российских агропромышленных объединений. Руководство предприятия выбрало для себя верную стратегию в достижении своей цели: ежегодно «Сибирская Аграрная Группа» строит новые животноводческие комплексы и мясоперерабатывающие предприятия, реконструирует уже имеющиеся производственные мощности и увеличивает рыночные доли по всем направлениям своей деятельности.

Комплексная стратегия достижения «Сибирской Аграрной Группой» статуса №1 в глазах потребителей на российском рынке включает в себя постоянную работу по следующим направлениям:

- полная производственная безопасность производимых и реализуемых компанией продуктов питания;
- постоянное совершенствование качества и вкуса продукции;
- удовлетворение потребительского спроса различных групп населения путем постоянного управления ассортиментом предлагаемой продукции;
- внимательное отношение к ценовой политике компании, главной целью которой является обеспечение экономической доступности продуктов питания всем группам населения.

Основные виды хозяйственной деятельности (виды деятельности, виды продукции (работ, услуг), обеспечившие не менее чем 10 процентов выручки (доходов) эмитента: Свиноводство: выращивание поголовья, убой, продажа в живом весе и в убойном весе. Птицеводство: выращивание.

В таблице 2.1 приведены результаты деятельности ЗАО «Аграрная Группа»

Таблица 2.1 – Результаты деятельности ЗАО «Аграрная Группа»

Наименование показателя	2 кв. 2015	2 кв. 2014
Вид хозяйственной деятельности: свиноводство		
Объем выручки (доходов) от данного вида хозяйственной деятельности, руб.	572 469 734,03	611 911 107,50
Доля объема выручки (доходов) от данного вида хозяйственной деятельности в общем объеме выручки (доходов) эмитента, %	65,5	93,3
Вид хозяйственной деятельности: птицеводство		
Объем выручки (доходов) от данного вида хозяйственной деятельности, руб.	260 623 651,96	19 518 730, 90
Доля объема выручки (доходов) от данного вида хозяйственной деятельности в общем объеме выручки (доходов) эмитента, %	29,8	3

Изменение размера выручки (доходов) ЗАО «Аграрная Группа» от основной хозяйственной деятельности на 10 и более процентов по сравнению с предыдущим отчетным периодом и причин таких изменений: Во 2 квартале 2015 г. произошло значительное изменение выручки от основного вида хозяйственной деятельности – свиноводства. Это связано с тем, что во 2 квартале 2014 года был запущен новый вид хозяйственной деятельности – птицеводство, который во втором квартале 2015 года превысил 20 процентов выручки в общем объеме выручки эмитента.

Основные рынки, на которых ЗАО «Аграрная Группа» осуществляет свою деятельность: Томская область.

Таблица 2.2 – Доля рынка ЗАО «Аграрная Группа»

Регион	В живом весе	
	Сельхозпредприятия	все категории хозяйств
Томская область	90-100%	76,4-93,4%

Динамика показателей, характеризующих прибыльность и убыточность ЗАО «Аграрная Группа» за первый квартал 2015 финансового года приведена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Динамика показателей, характеризующих прибыльность и убыточность ЗАО «Аграрная Группа»

Наименование показателя	2 кв. 2015	2 кв. 2014
Норма чистой прибыли, %	11,6	15,3
Коэффициент оборачиваемости активов, раз	0,27	0,18
Рентабельность активов, %	3,1	2,8
Рентабельность собственного капитала, %	6,7	6,5
Сумма непокрытого убытка на отчетную дату, руб.	0	0
Соотношение непокрытого убытка на отчетную дату и балансовой стоимости активов, %	0	0

Для расчета приведенных показателей была использована методика, рекомендованная «Положением о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг», утвержденным приказом Федеральной службы по финансовым рынкам от 04 октября 2014 года № 11-46/пз-н.

Во 2 квартале 2015 года на 3,7% снизился показатель нормы чистой прибыли по сравнению со 2 кварталом 2014г. Данное изменение связано с введением нового, пока, не вышедшего на полные производственные мощности, вида хозяйственной деятельности – Птицеводства.

Коэффициент оборачиваемости активов, который характеризует эффективность использования активов с точки зрения объема продаж, за 2 квартал 2015 г. возрос на 1,5 раза относительно 2 квартал 2014 года, что указывает на эффективность использования оборотных активов. Также в 2 квартале 2015 года увеличился показатель рентабельности активов относительно 2 квартала 2014 года на 0,3%, что тоже указывает на положительную динамику развития предприятия.

Показатель рентабельности собственного капитала увеличился на 0,2% по сравнению с 2 кварталом 2014 года, по мнению инвесторов доходность предприятия увеличилась.

По данным Росстата, производство свинины в убойном весе в хозяйствах всех категорий в 2014 году увеличилось на 10,4%, птицы – на 12,4% относительно 2013 года. Производство говядины продолжает сокращаться (-1,0% в 2014 году).

Таблица 2.4 – Динамика показателей производства/импорта (мясо и мясопродукты, включая субпродукты, шпиг и пр.) 2011-2015, тыс. тонн

Показатель	2011	2012	2013	2014	2015
Производство	5554,1	6027,4	6465,2	6904,9	7483,0
Импорт	2645,5	2650,7	2212,2	1853,0	1728,2
Производство, в % к предыдущему году	112%	109%	107%	107%	108%
Импорт, в % к предыдущему году	110%	100%	83%	84%	93%
Производство, в % к (производство+импорт)	68%	69%	75%	79%	81%
Импорт, в % к (производство+импорт)	32%	31%	25%	21%	19%

Мы можем сделать вывод, что в последние годы происходило стабильное замещение импортной продукции продукцией на собственное производство. Такое стало возможно благодаря грамотной политике государства, направленной на повышение инвестиционной привлекательности животноводства (прежде всего свиноводства и птицеводства).

Тем не менее, эта тенденция пока не коснулась производства говядины. Таблица 2.5 – Динамика производства основных видов мяса-сырья в убойном весе, тыс. тонн

Показатель	2011	2012	2013	2014	2015
Производство говядины	1699,0	1768,7	1740,6	1727,3	1710,0
Производство свинины	1929,3	2042,0	2169,5	2330,8	2573,2
Производство мяса птицы	1925,8	2216,7	2555,1	2846,8	3199,8
Производство мяса сырья	5554,1	6027,4	6465,2	6904,9	7483,0

В последние годы произошли весьма заметные структурные сдвиги в потреблении мяса. Население стало потреблять больше мяса птицы, свинины и меньше говядины. По итогам 2015 г. в России наблюдался довольно существенный рост потребления мяса и мясопродуктов. По разным оценкам, рост потребления мяса составил до 4%, причем по большей части за счет белого мяса. Это является подтверждением стабильного роста благосостояния населения РФ.

Таблица 2.6 – Динамика структуры рынка мяса 2010-2015 гг. в Российской Федерации

Показатель	2011	2012	2013	2014	2015
Свинина	35 тыс. тонн	34 тыс. тонн	34 тыс. тонн	34 тыс. тонн	34 тыс. тонн
Мясо птицы	35 тыс. тонн	37 тыс. тонн	40 тыс. тонн	41 тыс. тонн	43 тыс. тонн
Говядины	31 тыс. тонн	29 тыс. тонн	27 тыс. тонн	25 тыс. тонн	23 тыс. тонн

Необходимо отметить, что в последние годы отмечается тенденция к сокращению доли личных подсобных хозяйств и роста доли сельхоз организаций в производстве мяса. Если в 2011 году на сельхоз организации приходилось 49% от общего объема производства скота и птицы, то в 2012 г. – уже 54%, а в 2009 – 57 процентов, в 2010 – 60%, в 2015 – 63%.

Особенно заметно растет доля сельхоз организаций в производстве свинины. В 2015 -56%, в 2010 году 52%, в 2013 году 47% произведено в сельхоз организациях, в то время как еще три года назад этот показатель составлял всего лишь 36%.

Основной прирост производства мяса в последние годы получен за счет работы созданных мощностей промышленного птицеводства и свиноводства, которые гарантируют наибольшую прибыльность финансовых вложений и всей производственной деятельности.

Таблица 2.7 – поголовье свиней в субъектах РФ, РФ и ЗАО «Аграрная Группа»,  
тысяч голов

	2011	2012	2013	2014	2015
РФ	16 340,0	16 161,9	17 231,0	17151,8	17258,3
Уральский ФО	976,8	1 001,4	1 109,4	1184,6	1153,8
Сибирский ФО	2 941,0	2 896,3	2 963,0	2970,9	3064,4
ЗАО «АГ» СФО	159,4	159,1	166,5	162,6	159,2
ЗАО «АГ» УФО	0	9,1	99,8	126,0	114,5

Таблица 2.8 – Производство мяса свинины в РФ, субъектах РФ, ЗАО «Аграрная  
Группа» в живом весе, тысяч тонн

	2011	2012	2013	2014	2015
РФ	2 583,6	2 692,1	2 898,6	3 083,0	3 483,0
Уральский ФО	162,4	164,7	171,8	195,2	187,6
Сибирский ФО	483,6	505,4	508,3	525,6	534,2
ЗАО «АГ» СФО	18,8	25,6	24,2	25,4	28,4
ЗАО «АГ» УФО	0	0,05	5,3	22,9	27,4

Прогнозируемые основные характеристики развития Российского рынка мяса в краткосрочной перспективе:

– при сохранении сегодняшних тенденций в экономике мы прогнозируем на 2016 год рост употребления мяса. Беря во внимание, что значительная часть потребности мяса закрывалась импортными поставками, которые подорожали в связи с девальвацией рубля – мы не прогнозируем снижение отечественного производства.

– импорт мяса с 2003 года ограничивается квотами, что должно способствовать развитию российского производства и далее. Сохранение режима квотирования считается на нынешний день наиболее эффективным инструментом регулирования импорта мяса, сохранение режима квотирования позволяет инвесторам и участникам рынка в целом четко прогнозировать ситуацию и продолжать быть убежденными в собственных инвестиционных решениях.



В целом к 2016 году российский рынок свинины вероятно будет формироваться под воздействием роста предложения как российской, так и импортной продукции, а также увеличения импорта после вступления в ВТО, что позволяет ожидать обострения конкуренции и ускорения консолидационных процессов в отрасли.

Сегмент свиноводства внес значимый вклад в формирование компании в 2015 году. В свиноводстве достигнуты высочайшие показатели рентабельности благодаря инвестициям в инновационные технологии и производство, а также планомерной селекционной работе.

Таблица 2.9 – Производственные показатели по годам

Производственные показатели по годам	СВК Томский		СВК Уральский		СВК Полевское	ИТОГО	
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Валовое производство привеса, тонн	24 394	27 553	24 104	28 016	270	48 498	55 839
Объем реализации, тонн	25 384	28 383	22 912	27 345	260	48 296	55 988
Среднее поголовье, гол.	164 715	168 512	117 520	127 341	1 987	282 235	297 840
Среднесуточный привес по стаду, грамм	450	494	609	650	763	1589	1657
Среднесуточный привес на откорме, грамм	556	594	876	897	905	1298	1465

СВК «Томский»: По итогам года наблюдается улучшение по основным производственным показателям. Наилучшие результаты достигнуты по показателям среднесуточного привеса – он повысился на 10% к уровню прошлого года и отходу поголовья к приплоду – составил 19,3% (относительно 2014 г. улучшение на 18,8%). Объем реализации увеличился за год на 3 тысячи тонн или на 11,8%. Положительное влияние на общий финансовый результат оказал среднегодовой рост цен на свинину на 8%.

СВК «Уральский»: Хорошие показатели получены по среднесуточному привесу – достигнуто 650 грамм в среднем по стаду и 897 грамм на откорме. В целом объемы реализации в тоннах выросли за год на 19% а выручка на 37,5%.

Таблица 2.10 – Финансовые показатели деятельности свинокомплексов по МСФО

2015 год	Свиноводство		
	Томская область	Республика Бурятия	Свердловская область
Выручка от основной деятельности	2 298 338	-	2 217 511
Себестоимость по основной деятельности	1 771 940	-	1 412 401
Валовая прибыль	526 398	-	805 110
Общие, административные и коммерческие расходы	-12 394	-3 330	-3 668
Операционная прибыль	514 004	-3 330	801 442
Расходы по процентам	-115 696		-428 870
Субсидирование процентов	102 755	24 804	390 438
Налог на прибыль	-	-4 090	-

#### Птицеводство

В отчетном 2015 году перечень отраслей, которыми занимается Общество, пополнился Птицеводством – в состав материнской компании вошла Птицефабрика «Томская».

Птицефабрика состоит из двух отделений – бройлерное производство (48 корпусов, производственной мощностью – 25 тыс. тонн мяса птицы в живом весе в год) и яичное производство (21 корпус, производственной мощностью – 168 млн. шт. яиц в год). Общая площадь приобретенных производственных и административных помещений птицефабрики составляет 206 тыс. кв. м., земельных участков – 96 га.

38 корпусов бройлерного производства оснащены оборудованием Big Dutchman для напольного содержания птицы, автоматическими щитами управления, кормушками и поильниками. Инкубаторы полностью оснащены системой автоматического управления микроклиматом, комнатами сортировки, хранения и дезинфекции яйца.

Корпуса яичного производства обустроены оборудованием клеточного и напольного содержания, устройствами самодействующей регулировки локального климата и транспортерами для сбора и движения яиц. На яйцеклад установлено сортировочное оснащение.

На птицефабрике наличествует цех утилизации пера и биологических отходов и цех по переработке птицы. Цех утилизации укомплектован 3 ГВК котлами, предназначенными для переработки товаров утилизации в мясокостную муку, конвейером для загрузки утиль корма в автотранспорт.

Мощность цеха по переработке птицы – 9 тыс. голов за 4 часа. Цех обустроен вполне автоматизированной конвейерной линией. В цехе наличествует морозильник с камерами охлаждения и заморозки продукции, логистический центр с камерами охлаждения и заморозки.

Осуществление плана по покупке Птицефабрики позволит удовлетворить как личные потребности мясоперерабатывающих предприятий холдинга и розничной сети, так и сторонних оптовых клиентов, населения СФО в высококачественном охлажденном курином мясе по легкодоступным ценам. В 2015 году начата широкая инвестиционная программа по реконструкции и модернизации производства.

Таблица 2.11 – Производство мяса птицы в РФ, субъектах РФ, ЗАО «Аграрная Группа» в живом весе, тысяч тонн

	2013	2014	2015
РФ	2 555,1	2 846,8	3 173,6
Сибирский ФО	364,6	401,3	439,5
ЗАО «АГ» СФО	-	-	6,8
Показатели птицеводства	2015 год		
Реализовано птицы в жив. весе, тонн	6 846		
Реализовано яйца, тыс. шт.	76 032		

Таблица 2.12 – Финансовые показатели деятельности птицефабрики по МСФО

2011 год	Томская область
Выручка от основной деятельности	468 529
Себестоимость по основной деятельности	465 778
Валовая прибыль	2 751

Продолжение таблицы 2.12

Общие, административные и коммерческие расходы	-3784
Операционная прибыль	-1 033
Расходы по процентам	-33 598
Субсидирование процентов	29 840

Мясо переработка.

Таблица 2.13 – Структура и динамика производства мясопродуктов в 2009-2015 гг. по Российской Федерации

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Колбаса, тыс.т	1028309	2129138	2331114	2442703	2262702	235238	2461643
Мясные п/ф, тыс.т.	498 225	1005708	1189855	1406963	1502393	1623363	1929876
ИТОГО	1526534	3134846	3520969	3849666	3765 095	3975721	4391519
Колбаса, %	67,36%	67,92%	66,21%	63,45%	60,10%	59,17%	56,1%
П/ф, %	32,64%	32,08%	33,79%	36,55%	39,90%	40,83%	43,9%

Таблица 2.14 – Структура и динамика производства мясопродуктов в 2009-2015 гг. по Сибирскому Федеральному округу

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Колбаса, тыс.т.	131 556	251 323	275 439	293 801	255 265	271 177	288 849
Мясные п/ф, тыс.т.	49 505	121 095	157 376	195 014	183 861	216 502	228 087
ИТОГО	181 061	372 418	432 815	488 815	439 126	487 679	516 936
Колбаса, %	72,66%	67,48%	63,64%	60,10%	58,13%	55,60%	55,9%
П/ф, %	27,34%	32,52%	36,36%	39,90%	41,87%	44,40%	44,1%

Таблица 2.15 – Структура и динамика производства мясопродуктов в 2009-2015 гг. по Уральскому Федеральному округу

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Колбаса, тыс.т.	67 918	141 346	157 960	187 717	175 721	167 113	170 103
Мясные п/ф, тыс.т.	33 606	70 625	77 307	93 937	114 858	129 531	155 447
ИТОГО	101 524	211 971	235 267	281 654	290 579	296 644	325 550
Колбаса, %	66,90%	66,68%	67,14%	66,65%	60,47%	56,33%	52,3%
П/ф, %	33,10%	33,32%	32,86%	33,35%	39,53%	43,67%	47,7%

Выводы и тенденции по рынку мясопродуктов:

- в целом по России производство и спрос на мясопродукты восстановился на докризисном уровне;
- в последние несколько лет наблюдаются выраженная тенденция смещения потребления в сторону мясных полуфабрикатов.

Можно предположить, что:

- в следующем году будет продолжаться тенденция роста потребления мясопродуктов;
- в ближайшие несколько лет, выявленный структурный сдвиг в снижении доли потребления колбасных изделий с соответствующим ростом доли полуфабрикатов в корзине потребителя будет сохраняться.

Сектор мясо переработки в структуре Аграрной группы не достиг стабильной доходности, однако имеется тенденция к подъему размеров изготовления и продаж.

Таблица 2.16 – Производственные показатели по годам

Производственные показатели по годам	Аграрная группа МП		АГ – Кемеровский мясокомбинат		Общество «МИКОМ»	ИТОГО	
	2014	2015	2014	2015	2015	2014	2015
Колбасы, тонн	9 296	9 800	1 790	2 846	1 637	11 086	14 283
Полуфабрикаты, тонн	2 191	2 151	137	113	1 855	2 328	4 119
Сырая продукция, тонн	1 005	1 295	221	271	1 048	1 226	2 614
Куриная продукция, тонн	-	4 030				-	4 030

Таблица 2.17 – Финансовые показатели деятельности мясокомбинатов по МСФО

2015 год	Мясо переработка		
	Томская обл.	Свердловская обл.	Кемеровская обл.
Выручка от основной деятельности	3 906 845	1 954 395	417 386
Себестоимость по основной деятельности	3 868 392	2 010 569	433 468

Продолжение таблицы 2.17

Валовая прибыль	38 453	-56 174	-16 082
Общие, административные и коммерческие расходы	-15 296	-2 805	-2 525
Операционная прибыль	23 157	-58 979	-18 607
Расходы по процентам	-56 358	-3 738	-2 811
Субсидирование процентов	30 384	9 880	-
Налог на прибыль	-5 934	39	-

Возможные факторы, которые могут негативно повлиять на сбыт ЗАО «Аграрная Группа» его продукции, и возможные действия ЗАО «Аграрная Группа» по уменьшению такого влияния приведены в таблице 2.18.

Рынок мяса свинины.

Таблица 2.18 – Возможные факторы, которые могут негативно повлиять на сбыт ЗАО «Аграрная Группа»

Негативные факторы сбыта	Действия по уменьшению их влияния
Диспаритет цен на сельскохозяйственную продукцию и промышленные ресурсы для села (ГСМ и т.п.).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Национальный проект «Развитие агропромышленного комплекса РФ», направление «Ускоренное развитие животноводства», Участие ЗАО «Аграрная Группа» в этом проекте.</li> <li>2. Самостоятельная переработка сельскохозяйственной продукции (производство полного цикла), позволяющая компенсировать проблемы диспаритета за счет торговых надбавок.</li> <li>3. Выбор оптимальных цепочек сбыта, а также тщательный выбор поставщиков с целью снижения диспаритета. Регулярное проведение тендеров и котировок цен.</li> </ol>
Ветеринарные риски	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Специалисты Россельхознадзора утверждают, что действующая в России система ветеринарных мер позволит не допустить широкого распространения заболеваний.</li> <li>2. Свиноводческий комплекс эмитента соответствует санитарным требованиям. Проведена реконструкция простаивающих на свинокомплексе участков, приобретение современного оборудования и новых пород животных</li> <li>3. Эмитент использует в процессе производства высокие стандарты санитарно-эпидемиологических и организационных мероприятий для минимизации данных рисков: <ul style="list-style-type: none"> <li>- строгий пропускной режим;</li> <li>- ограничение количества посетителей;</li> <li>- запрет на перемещение обслуживающего персонала из одного производственного помещения в другое;</li> <li>- функционирование всех ветеринарно-санитарных объектов;</li> <li>- обеспечение сотрудников специальной сменной обувью и одеждой; запрет на выезд работников в страны, где регистрируется заболеваемость поголовья свиней;</li> <li>- ветеринарные профилактические мероприятия.</li> </ul> </li> </ol>

Продолжение таблицы 2.18

Стихийные бедствия, связанные с засухой полей	<p>1. Эмитент имеет собственное комбикормовое производство - для снижения рисков с возможностью наступления неурожайного года внедряются современные агротехнологии и агротехника.</p> <p>- оптимизация рецептур кормов.</p>
Недостаточность квалифицированных специалистов для с/х отрасли	<p>1. В настоящее время подразделения Эмитента укомплектованы достаточным количеством квалифицированных специалистов. Также компания привлекает иностранных специалистов в виде консультантов по современным технологиям, реализуемым в мировой отрасли. Кадровая политика компании ориентирована на снижение этого вида риска в долгосрочном периоде, это:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- заключение долгосрочных договоров с учебными заведениями, подготавливающими критически важных специалистов для компании;</li> <li>- привлечение студентов на практику на подразделения Эмитента с перспективой продолжения работы после окончания вуза;</li> <li>- направление школьников на обучение в профильные учебные заведения.</li> </ul>
Рост конкуренции. Рост числа инвестиционных проектов в свиноводстве и производстве мяса курицы, как следствие, рост предложения на этих рынках.	<p>1. Основная масса запускаемых инвестиционных проектов в области свиноводства базируется в Европейской части России, что снижает их конкурентоспособность по отношению к регионам присутствия Аграрной Группы.</p> <p>2. По мнению аналитиков, свиноводство и птицеводство являются наиболее рентабельными, быстро окупающимися и устойчивыми к кризисам.</p> <p>3. Объем потребления свинины на душу населения стабилен. Тенденций к его снижению нет.</p> <p>4. Реализации куриной и яичной продукции собственных птицефабрик.</p>
Рост инфляции (увеличение затрат за счет роста цен на энергоресурсы, сырье и материалы – снижение себестоимости)	<p>1. Увеличение темпов роста инфляции ведет к росту потребительских цен на мясную продукцию. Поскольку основным потребителем продукции «Свинокомплекс «Томский» является ЗАО «Аграрная Группа МП», то это позволит переложить часть бремени на потребителя продукции мясопереработки. В случае непрогнозируемого роста инфляции, предполагается адекватное повышение цен, как на свинину, так и на продукцию мясопереработки в целях нивелирования инфляционного эффекта и сохранения уровня текущей финансовой устойчивости предприятия.</p> <p>2. Нормирование и контроль затрат на производство.</p>
Вступление в ВТО (рост конкуренции, отмена импортных квот, увеличение срока окупаемости инвестиционных проектов).	<p>1. В мясной отрасли Правительством России применяются протекционистские меры, такие как субсидии, льготное финансирование, минимальная налоговая ставка.</p> <p>2. На 2013-2015 гг. Правительство РФ приняло решение о постепенном снижении квот на импорт мяса птицы и свинины для защиты внутреннего рынка и способствованию роста отечественного производства.</p> <p>3. Формирование конкурентоспособных цен даже в условиях отмены иностранных квот.</p>

Закрытое акционерное общество «Сибирская Аграрная Группа» соблюдает запросы российского акционерного законодательства и устремляется следовать лучшей практике корпоративного управления. Компания уделяет значимый энтузиазм информационной открытости перед инвесторами. Сведения, подлежащие раскрытию в соответствии с действующим законодательством, а также новости Фирмы размещаются на официальном интернет-сайте [www.sibagrogroup.ru](http://www.sibagrogroup.ru) в разделе «Инвесторам». Не считая того, в конце 2014 г. в Компании было подтверждено Положение об инсайдерской информации, устанавливающее распорядок обращения с такой информацией.

Система корпоративного управления Фирмы представлена Общим собранием акционеров, Советом директоров и Генеральным директором.

В отчетном году было проведено 12 общих собраний акционеров, включая годовое собрание. Главным предлогом для созыва собраний акционеров явилась ориентация Фирмы на защиту интересов акционеров и неукоснительное соблюдение действующего законодательства, требующего предварительного согласия больших сделок и сделок с заинтересованностью. Информация о совершенных ЗАО «Аграрная Группа» в 2014 г. крупных сделок и сделок с заинтересованностью содержится в отдельном разделе настоящего отчета.

На годовом собрании акционеров было принято заключение о выплате дивидендов. Лишь на эти цели было ориентировано 100 млн. руб.

Органом контролирования за финансово-хозяйственной деятельностью общества считается ревизионная комиссия.

Совет директоров и ревизионная комиссия избираются всеобщим собранием акционеров.

По решению всеобщего собрания полномочия единоличного исполнительного органа общества могут быть переданы по договору коммерческой организации (управляющей организации) либо индивидуальному предпринимателю (управляющему). Решение о передаче полномочий



управляющей организации (управляющему) принимается всеобщим собранием акционеров лишь по предложению совета директоров.

Счетная комиссия общества избирается общим собранием акционеров.

Ликвидационная комиссия при добровольной ликвидации общества избирается общим собранием акционеров, при принудительной ликвидации назначается судом (арбитражным судом).

Стратегической целью ЗАО «Аграрная Группа» является достижение компанией лидерства среди ведущих российских агропромышленных предприятий. Процесс управления брендами выстраивается в соответствии с главной целью холдинга. Значение и суть бренд-портфеля состоят в том, чтобы наиболее точно соответствовать рыночной ситуации, в зависимости от запросов целевой аудитории.

Главными задачами в 2014 году для брендов «Сибирской Аграрной Группы» считались сохранение и укрепление позиций на «домашнем» рынке и четкое расположение марок на локальные и федеральные.

Локомотив Аграрной группы – бренд «Свинокомплекс «Томский» – стабильно держит собственную рыночную позицию на рынке. В 2014 году была поставлена и достигнута задача сберечь рыночную долю на рынке колбас. Доля по объему продаж колбас СКТ составила 60-65%.

Удержать позиции на рынке позволило постоянство качества сделанной продукции, преданность традициям и доступность цен.

Выполнена задача по развитию продаж г. Красноярске. В 4 микрорайоне 2014 года замечен подъем продаж колбас СКТ на 10%.

На рынке полуфабрикатов бренд «Свинокомплекс «Томский» после проведения комплекса мероприятий технологами, маркетологами и коммерческой службой мясо переработки показал внушительный рост продаж: объемы продаж пельменей увеличились в 3 раза. Рост продаж полуфабрикатов в декабре 2014 года составил 112% по сравнению с декабрем 2013 года в Томской области. Таким образом, была достигнута задача по увеличению доли на рынке полуфабрикатов – доля продаж полуфабрикатов СКТ составила 22%.

По экспертным оценкам полуфабрикаты «Свинокомплекс Томский» вышли на первое место (с третьего), заняв лидирующие позиции.

«Царские копильни». Бренд известного ценового сегмента очень быстро увеличивает долю рынка, развивает дистрибьюцию и усиливает собственные позиции в различных каналах сбыта. В 2014 году доля рынка выросла на 10%, что повлекло подъем продаж на 16 %. Фуррор предоставленной марки показывает на правильно разработанную рекламную концепцию продукта, которая подходит ожиданиям клиента.

«Дорогомиловские деликатесы». Портфель брендов «Сибирской Аграрной Группы» сбалансирован. «Премиум сегмент» – «Дорогомиловские деликатесы» занимает высоко-ценовую нишу и имеет собственную долговременную покупательскую аудиторию. Наивысшее качество и престиж – то, за что ценят этот продукт покупатели.

«Птицефабрика «Томская». В июле 2014 года Сибирская Аграрная Группа приобрела птицефабрику «Томская», включающую в себя 2 производственные площадки мясного и яичного направления. Таким образом, фирма вышла еще на 3 рынка: рынок яйца, мяса птицы и куриных колбас, а бренд портфель Сибирской Аграрной Группы пополнился новым названием «Птицефабрика «Томская».

На любом из отмеченных рынков компания в среднесрочной перспективе планирует занять первое место в объеме продаж категории по Томской области.

«Жарька Варька». Бренд изобретен в 2005 году. Под этим брендом выпускаются весовые и фасованные полуфабрикаты. Ассортимент рассчитан на максимальное обилие готовых товаров и аппетитных сочетаний.

В 2014 году был оптимизирован ассортимент. Наибольший прирост объема продаж был замечен в г.Красноярске – 11% по отношению к 2013 году. Главным ареалом продаж по-прежнему остаются Томск и Томская область, и в Томской области доля продаж продукции под брендом «Жарька Варька» выросла за год на 5%.

## Достоинства и недостатки свиноводческих комплексов ЗАО «Аграрная Группа»

К основным преимуществам можно отнести:

- 1) Управление.
  - формирование постоянного маркетинга.
- 2) Персонал.
  - квалифицированная и профессиональная команда рабочих и служащих, повышение квалификации на постоянной основе, согласно разработанным планам.
- 3) Снабжение ресурсами.
  - в наличии имеется необходимая для развития территория, возможность обеспечения рабочей силой все возрастающие потребности комплекса, транспортная и другие инфраструктуры;
  - имеется собственная кормовая база, а также присутствие производственных мощностей, способных переработать все возрастающее количество свинины;
- 4) Повышение эффективности свиноводства.
  - обновление генетики;
  - работа над сохранением и повышением продуктивности.

Все это дает возможность ЗАО «Аграрная Группа» повысить результаты собственной деятельности.

На 2015-2016 г. ЗАО «Аграрная Группа» ставит перед собой следующие задачи:

В области стратегического управления

- улучшение системы внутреннего контроля

В области управления логистикой:

- расширение системы конкурсной реализации мяса-сырья (открытые аукционы);

- повышение эффективности системы тендеров;
- тестовое введение элементов системы бережливого производства;
- введение навигационного управления транспортом, маршрутизация доставки.

В области финансово-экономического управления:

- переход на международные стандарты учета;

В области управления персоналом:

- осуществление программы формирования и комплексного изучения кадрового резерва;
- осуществление программы по управлению внутренней корпоративной культурой;
- упорядочение системы оплаты труда и стимулирования в компании;
- реализация программ по увеличению лояльности персонала.

В области управления качеством:

- классификация управления качеством;
- программа снижения вариабельности процессов производства и небольших улучшений (программа рационализаторства).

В области управления ИТ:

- внедрение КИС;
- внедрение MES-системы управления производством.

В области бизнеса:

- увеличить производительность свиногомплекса Томского посредством замены основного стада;
- повышение производственных мощностей свиногомплекса «Уральский»;
- окончание строительства и введение в эксплуатацию свиногомплекса ВосточноСибирский;
- повышение мощности полученной птицефабрики;
- начало строительных работ на свиногомплексе под Красноярском;

- строительство комбикормового завода в г. Томске;
- строительство молочно-товарной фермы.

## **2.2 Анализ основных производственных фондов предприятия**

Производственные фонды считаются материальной основой любого производства. Процесс производства совершается с ролью средств производства – средств труда и предметов труда.

Средства труда принимают участие в процессе производства в постоянной форме много раз, равномерно переносят собственную стоимость на производимую продукцию и предполагают собой основные фонды компании.

Основные фонды компании, воплощенные с помощью стоимостного измерителя, представляют собой основные средства. Средства труда считаются важнейшей предпосылкой и причиной любого общественного производства.

Конкретно поэтому при проведении анализа хозяйственной деятельности компании нужно изучить вопросы, касающиеся их состояния и эффективности применения.

В зависимости от характера роли в процессе производства все объекты, входящие в состав основных фондов, разделяются на производственные и непроизводственные.

Так как основные производственные фонды (ОПФ) непосредственно принимают участие в процессе производства, от того в каком они состоянии и как отлично их употребляют, во многом зависит объем производства и, как следствие, окончательные финансовые итоги деятельности компании.

В таблице 2.19 представлены данные о составе и наличии на балансе ЗАО «Аграрная Группа» объектов основных фондов анализируемого предприятия.

Таблица 2.19 – Информация о первоначальной (восстановительной) стоимости основных средств и сумме начисленной амортизации.

Наименование группы объектов основных средств	Первоначальная (восстановительная) стоимость	Сумма начисленной амортизации	Структура основных фондов, %
Отчетная дата: 01.07.2015(тыс. руб.)			
Здания и сооружения	983816	134047	37,70
Машины, оборудование, транспортные средства	1513784	521586	58,01
Рабочий и продуктивный скот	75462	25291	2,89
Прочие	36658	10889	1,40
<b>Итого:</b>	<b>2609720</b>	<b>691813</b>	<b>37,70</b>

Более значительную долю 58,01 % в структуре основных фондов компании занимает категория «Машины, оборудование, транспортные средства». На долю зданий и сооружений приходится 37,7%.

Начисление амортизации по объектам основных средств производится линейным методом исходя из первоначальной цены объекта основных средств и нормы амортизации, исчисленной исходя из срока полезного применения данного объекта.

## 2.3 Анализ трудовых ресурсов предприятия

Специфичность агропромышленной отрасли оказывает огромное воздействие на кадровую политику «Сибирской Аграрной Группы». Недосток таких узких профессионалов как ветеринарный доктор, зоотехник, агроном либо технолог мясного производства подразумевает вовлечение служащих далеко за пределами расположения компании, в разных областях РФ. Естественно, такие специалисты имеют необходимость в обеспечивании квартирами. Конкретно поэтому, на предприятии вот уже несколько лет отлично действует система компенсации аренды жилища для главных профессионалов компании.

Для служащих, решивших купить личное жилье, изобретена программа предложения финансовой подмоги на оплату ипотечных кредитов.

Принципиальной составляющей эффективной общественной политики считается забота о здоровье персонала. Раз в год предприятие проводит события по вакцинации персонала, проведению профосмотров, комплектации аптек, страхованию служащих от несчастных случаев на производстве. Приобщение служащих к здоровому образу жизни – еще одна задача кадровой политики фирмы. На предприятии регулярно ведутся спортивные состязания по футболу, баскетболу, волейболу. Сборные команды принимают участие в городских и областных спартакиадах, а также в состязаниях внутри холдинга.

Фирма выделяет средства на аренду спортивных залов для проведения занятий, покупка фирменной спортивной экипировки. «Сибирская Аграрная Группа» оказывает материальную помощь работникам, чьи жизненные ситуации настоятельно просят особых затрат (появление малыша, бракосочетание работника, похороны близких членов семьи). КО всем знаменательным датам (дни рождения, годовщины) дарятся значимые презенты, а при выходе на пенсию каждый приобретает одновременное пособие.

На предприятиях выплачиваются поощрения работникам, достигшим больших производственных показателей, к примеру, победителям состязания «Лучший по профессии», а также получившим звание «Наилучший работник», «Почетный труженик» года.

В коллективном договоре «Аграрной Группы» есть еще особенная статья: любой работник, у которого отсутствуют трудовые взыскания, не имевший в течение месяца пропусков, прогулов, заболеваний и отпуска без содержания, имеет преимущество на приобретение 2 кг мясных продуктов каждый месяц.

Ключевыми сотрудниками, оказывающими существенное влияние на финансово-хозяйственную деятельность ЗАО «Аграрная Группа» являются: Генеральный директор Тютюшев А.П., Первый заместитель генерального директора Хисматуллин Т.Р., Исполнительный директор Гурьев Р.И.

## 2.4 Анализ оборотных активов предприятия

В связи с тем, что оборотные средства формируют главную долю ликвидных активов любой организации, их размер должен быть достаточным для снабжения ритмичной и равномерной работы фирмы и, как следствие, получения выгоды. Потребность в финансировании пропорционально находится в зависимости от скорости оборота активов.

Наличие и эффективность оборотного капитала определяются и анализируются непосредственно по данным бухгалтерского баланса (прил. 1).

В таблице 2.20 отражен состав оборотных средств ЗАО «Аграрная Группа»

Таблица 2.20 – Состав оборотных средств ЗАО «Аграрная Группа»

	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение		% изменения	
				2014 /2013	2015 /2014	2014 /2013	2015 /2014
Запасы	636275	774517	772065	138242	-2452	121,7	99,68
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1331	844	3523	-487	2679	63,4	417,42
Дебиторская задолженность	877400	707711	1028455	-169689	320744	80,7	145,32
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	506127	594879	413670	88752	-181209	117,5	69,54



Продолжение таблицы 2.20

Денежные средства и денежные эквиваленты	1542	781	8172	-761	7391	50,6	1046,35
ИТОГО по разделу II	2022675	2078732	2225885	56057	147153	102,8	107,08

В анализируемом периоде больший удельный вес в структуре оборотных средств приходится на дебиторскую задолженность. В 2015 году прирост данного показателя составил 45,32%. Для наиболее детализированного анализа нужно изучить величину, состав, структуру и динамику отдельных ее видов. Подчеркнем еще, что анализируемое производство считается запасоемким, о чем говорит удельный вес запасов в общей величине оборотных активов.

Увеличение средств на счетах в банке говорит, как правило, о укреплении финансового состояния фирмы. Сумма средств обязана существовать такой, чтобы ее хватало для закрытия всех первоочередных платежей.

Присутствие огромных остатков денег на протяжении долгого времени имеет возможность существовать результатом неверного исследования используемого капитала. Их необходимо быстро пускать в кругооборот с целью получения прибыли, усиливать создание или вкладывать в промоакции других компаний.

### **3 Эффективность использования производственных ресурсов предприятия**

#### **3.1 Анализ эффективного использования основных фондов**

Средства труда участвуют многократно в процессе производства в неизменной форме и со временем переносят свою стоимость на производимую продукцию, а также представляют собой основные фонды предприятия.

Основные фонды предприятия, которые выраженные с помощью стоимостного измерителя, являются основными средствами. Средства труда представляют собой важнейшую предпосылку и фактор любого общественного производства. Конкретно поэтому при проведении анализа хозяйственной деятельности предприятия следует изучить вопросы, касающиеся их состояния и эффективности использования.

Эффективность использования основных производственных фондов находится в зависимости от их технического состояния, которое охарактеризовано коэффициентом износа и коэффициентом обновления.

Коэффициент износа ( $K_{изн}$ ) определяется как

$$K_{изн} = \frac{И}{C_n}, \quad (22)$$

где  $И$  – сумма износа ОПФ, руб.;

$C_n$  – первоначальная стоимость ОПФ на определенную дату, руб.

Коэффициент годности ( $K_{год}$ ) выступает еще одним показателем, которое определяет техническое состояние основных фондов предприятия. Он определяется согласно формулы:

$$K_{год} = 1 - K_{изн} \quad (23)$$

Произведем расчет коэффициентов.

$$K_{изн} = 691813 / 2609720 = 0,3$$

$$K_{год} = 1 - 0,3 = 0,7$$

Значения рассчитанных коэффициентов утверждают, что объекты основных фондов, которые эксплуатирует предприятие, изношены на 30%. Годность основных фондов составляет 70%, что свидетельствует о их значительно отличном техническом состоянии.

В таблице 3.1 приведена динамика стоимости основных средств.

Таблица 3.1 – Динамика стоимости основных средств

Наименование показателя	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Основные средства, тыс. руб.	929293	1983949	1917907
Выручка, тыс. руб.	2890689	3512872	6875854
Численность работников, чел	1827	1835	1839

Имеется также ряд показателей, по которым можно судить об эффективности использования, находящихся на предприятии основных средств. Для успешного хозяйствования мало владеть средствами труда, нужно их еще и рационально их использовать. Важнейшими обобщающими показателями эффективности использования основных производственных фондов считаются фондоотдача и фондоемкость. Показатель фондоотдачи (ФО) отражает количество продукции (работ, услуг), приходящейся в денежном выражении на один рубль ОПФ и определяется как

$$FO = \frac{D}{C_{сг}}, \quad (24)$$

где  $D$  – валовой доход предприятия, руб.;

$C_{сг}$  – среднегодовая стоимость ОПФ, руб.

Фондоемкость (ФЕ) – величина обратная фондоотдачи. Она отражает количество основных фондов предприятия, приходящихся на один рубль произведенной продукции (работ, услуг) и рассчитывается по формуле:

$$FE = \frac{C_{сг}}{D} = \frac{1}{FO}. \quad (25)$$

Используя формулы (24) и (25), определим значения показателей фондоотдачи и фондоемкости на конец 2013 г., 2014 года и 2015 года, сложившиеся на анализируемом предприятии.

$$\text{ФО} = 2890689/929293 = 3,11 \text{ (2013 год)}$$

$$\text{ФЕ} = 929293/2890689 = 0,32 \text{ (2013 год)}$$

$$\text{ФО} = 3512872/1983949 = 1,77 \text{ (2014 год)}$$

$$\text{ФЕ} = 1983949/3512872 = 0,56 \text{ (2014 год)}$$

$$\text{ФО} = 6875854/1917907 = 3,58 \text{ (2015 год)}$$

$$\text{ФЕ} = 1917907/6875854 = 0,28 \text{ (2015 год)}$$

Полученные данные отражены в таблице 3.2 и на рисунке 3.1.

Таблица 3.2 – Показатели эффективности использования основных фондов

	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение		% изменения	
				2014 /2013	2015 /2014	2014 /2013	2015 /2014
Фондоотдача	3,11	1,77	3,58	-1,34	1,81	56,91	202,26
Фондоемкость	0,32	0,56	0,28	0,24	-0,28	175,00	50,00

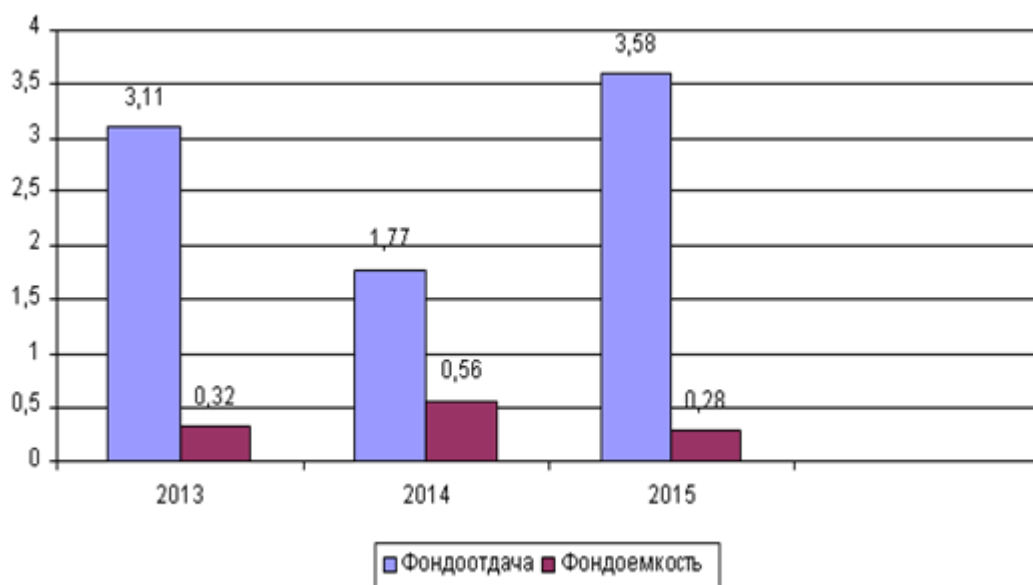


Рисунок 3.1 – Показатели эффективности использования основных фондов

Таким образом, следует отметить, что в ЗАО «Аграрная Группа» приходится в 2014 году 1,77 рублей, а в 2015 году 3,58 рублей валового дохода

предприятия на один рубль стоимости основных фондов, а на один рубль произведенной продукции приходится в 2014 году 0,56 копейки, а в 2015 году 0,28 копейки стоимости основных фондов предприятия.

Полученные результаты говорят об эффективном использовании основных фондов.

Уровень технического оснащения труда работников предприятия отражает показатель фондовооруженности (ФВ). Он рассчитывается как

$$ФВ = \frac{C_{сг}}{N_{сг}}, \quad (26)$$

где  $N_{сг}$  – среднесписочная численность работников, чел.

$ФВ = 929293/1839 = 505,33$  тыс. руб. (2013 год)

$ФВ = 1983949/1835 = 1081,17$  тыс. руб. (2014 год)

$ФВ = 1917907/1827 = 1049,8$  тыс. руб. (2015 год)

Полученные данные отражены в таблице 3.3 и на рисунке 3.2.

Таблица 3.3 – Показатели эффективности использования основных фондов

	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение		% изменения	
				2014 /2013	2015 /2014	2014 /2013	2015 /2014
Фондовооруженность	505,33	1081,17	1049,8	575,84	-31,37	213,95	97,10

Значение рассчитанного показателя фондовооруженности отражает, что в 2013 году приходится 505,33 тыс. руб. стоимости основных фондов на одного работника, в 2014 году – 1081,17 тыс. руб., а в 2015 – 1049,8 тыс. руб. Изменение показателя фондовооруженности зависит от роста численности работников и стоимости основных средств.

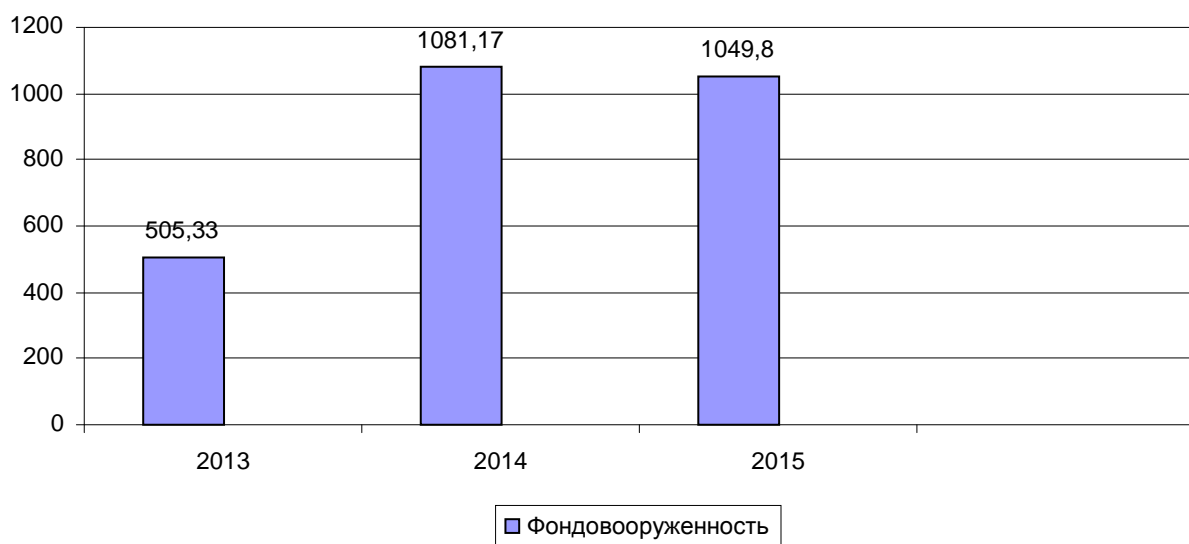


Рисунок 3.2 – Показатели эффективности использования основных фондов

### 3.2 Эффективность использования оборотных фондов

Ресурсы в форме предметов труда обеспечивают текущую работу предприятия. Оборотные средства позволяют обеспечивать постоянство производства, а фонды обращения находятся в реализации готовой продукции на рынке [14].

К оборотным фондам относят последующие: производственные запасы (топливо, сырье, тара, запчасти), незавершенное производство. Сюда так же включают предметы труда, находящиеся на разных стадиях обработки в производстве. Полуфабрикаты собственного изготовления – это именно производственные ресурсы, обработка которых завершена только на конкретной стадии. К расходам будущего периода относят также затраты на освоение и подготовку новой продукции, изобретательство, рационализаторство и другие потребности, которые включены в себестоимость товаров будущих периодов.

В отличие от ОПФ оборотные средства постоянно пребывают в обороте, изменяя свою форму. Оборотные средства – это совокупность оборотных фондов и фондов обращения. Оборотные фонды подразумевают собой

предметы труда, нужные для изготовления продукции. Таким образом, оборотные фонды – это часть оборотных средств, находящихся в обороте в сфере изготовления. Их удельный вес в стоимости оборотных средств составляет 85—90%.

Определим свойства, характеризующие эффективность применения оборотных средств компании.

Чем меньше продолжительность оборота используемых средств или больше количество совершаемых ими кругооборотов при том же размере реализованной продукции, тем меньше будет нужно оборотных средств, и чем быстрее оборотные средства совершают оборот, тем успешнее они употребляются.

$$K_{об} = 2890689/2022675 = 1,43 \text{ раз (2013)}$$

$$K_{об} = 3512872/2078732 = 1,69 \text{ раза (2014)}$$

$$K_{об} = 6875854/2225885 = 3,08 \text{ раза (2015)}$$

$$T = 360/1,43 = 251,74 \text{ день (2013)}$$

$$T = 360/1,69 = 213 \text{ дней (2014)}$$

$$T = 360/3,08 = 116,88 \text{ дней (2015)}$$

Полученные данные отражены в таблице 3.4 и на рисунке 3.3.

Полученные данные показывают о недостаточно эффективном использовании оборотных средств в 2013 и 2014 годах. Весьма большой период оборачиваемости приводит к тому, что требуется дополнительный размер оборотных средств.

Таблица 3.4 – Эффективность использования оборотных средств

	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение		% изменения	
				2014 /2013	2015 /2014	2014 /2013	2015 /2014
Коэффициент оборачиваемости, раз	1,43	1,69	3,08	0,26	1,39	118,18	182,25

Продолжение таблицы 3.4

Продолжительность одного оборота, дней	251,74	213	116,88	-38,74	-96,12	84,61	54,87
--	--------	-----	--------	--------	--------	-------	-------

Это приводит к отвлечению средств из оборота и ухудшению финансовых результатов. Однако к 2015 году ситуация существенно улучшается.



Рисунок 3.3 – Эффективность использования оборотных средств



Таблица 3.5 – Структура дебиторской задолженности ЗАО «Аграрная Группа» с группировкой по сроку исполнения обязательств за 2015 год

Вид дебиторской задолженности	Срок наступления платежа	
	До одного года	Свыше одного года
Дебиторская задолженность покупателей и заказчиков, тыс. руб.	212 586	-
в том числе просроченная, тыс. руб.	52000	X
Дебиторская задолженность по вексям к получению, тыс. руб.	0	-
в том числе просроченная, тыс. руб.	-	X
Дебиторская задолженность участников (учредителей) по взносам в уставной капитал, тыс. руб.	0	-
в том числе просроченная, тыс. руб.	-	X
Прочая дебиторская задолженность, тыс. руб.	518 001	-
в том числе просроченная, тыс. руб.	120000	X
Общий размер дебиторской задолженности, тыс. руб.	1 028 455	-
в том числе просроченная, тыс. руб.	172000	X

Наличие просроченной задолженности создает финансовые затруднения, так как предприятие будет чувствовать недостаток финансовых ресурсов для приобретения производственных запасов, выплаты заработной платы и т.д.

Кроме того, замораживание средств, приведет к замедлению оборачиваемости капитала. Поэтому ЗАО должно быть заинтересовано в сокращении сроков погашения платежей. Ускорить платежи можно путем совершенствования расчетов, своевременного оформления расчетных документов, предварительной оплаты, применения вексельной формы расчетов и т.д.

Дебиторы, на долю которых приходится не менее 10 процентов от общей суммы дебиторской задолженности за отчетный период:

1. Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Сибирская Аграрная Группа Молоко»; Сокращенное фирменное наименование: ООО «Аграрная Группа Молоко»; Место нахождения: Томская обл., Асиновский р-н, с. Ново-Кусково, Библиотечная, 6; Сумма дебиторской задолженности: 166 816 тыс. руб. Размер и условия просроченной дебиторской задолженности: просроченная задолженность

отсутствует; Общество с ограниченной ответственностью «Сибирская Аграрная Группа Молоко» является аффилированным лицом Эмитента. Доля участия эмитента в уставном капитале аффилированного лица – коммерческой организации: 100%; доля обыкновенных акций аффилированного лица, принадлежащих эмитенту: 100%; доля участия аффилированного лица в уставном капитале эмитента: 0%; доля обыкновенных акций эмитента, принадлежащих аффилированному лицу: 0%.

### 3.3 Анализ эффективного использования трудовых ресурсов

Воплотить цели компании возможно при наличии и оптимальном применении финансовых, материальных и трудовых ресурсов.

Ресурсы – это совокупность факторов, необходимых для производства социальных благ. Любой ресурс считается специфическим и оказывает конкретное воздействие на эффективность производственного процесса.

Эффективность применения трудовых ресурсов выражается в уровне производительности труда.

Среднесписочная численность работников (служащих) ЗАО «Аграрная Группа», включая труженников (служащих), работающих в его филиалах и представительствах, а также размер отчислений на заработную плату и социальное обеспечение приведена в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Показатели, характеризующие использование трудовых ресурсов ЗАО «Аграрная Группа»

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	Абсол. отклонение	Относ. откл. %
Среднесписочная численность работников, чел.	1835	1839	4	100,2
Фонд начисленной заработной платы работников за отчетный период, руб.	232531200	247447800	14916600	106,4
Средняя заработная плата одного работника, руб.	10560	11213	653	106,2

Продолжение таблицы 3.6

Выплаты социального характера работников за отчетный период, руб.	2800300	3441400	641100	122,9
Выручка, тыс. руб.	3512872	6875854	3362982	195,7
Среднегодовая выработка одного работника, руб.	1914	3739	1825	195,4

За анализируемый период повысилась эффективность использования трудовых ресурсов. Об этом говорит рост среднегодовой выработки одного работника на 95,4%. Среднесписочная численность работников увеличилась на 0,2%, заработная плата одного работника повысилась на 6,2%.

Сотрудниками ЗАО «Аграрная Группа» создан профсоюзный орган.

На изменение эффективного фонда рабочего времени (Фэ) влияют следующие факторы:

- изменение среднесписочной численности рабочих (N);
- изменение длительности рабочего года (численности отработанных дней одним рабочим в среднем за год (Д));
- изменение средней длительности рабочего дня (тд).

Связь между показателями можно проявить в последующем виде:

$$\text{Фэ} = N * Д * \text{тд}. \quad (27)$$

Анализ фонда рабочего времени ЗАО «Аграрная Группа» приведен в таблице 3.7

Таблица 3.7 – Анализ фонда рабочего времени

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	Абсол. отклонение	Относ. откл. %
Среднесписочная численность работников, чел.	1835	1839	4	100,22
Продолжительность смены, ч	7,7	7,9	0,2	102,60
Количество рабочих дней в году	260	268	8	103,08
Годовой фонд рабочего времени, тыс. -час.	3673,67	3893,53	219,9	105,98

Проведем факторный анализ эффективности использования фонда заработной платы методом цепной подстановки.

$\Phi\text{э пл} = 1835 * 260 * 7,7 = 3673,87 \text{ тыс.-час.}$

$\Phi\text{э усл. 1} = 1839 * 260 * 7,7 = 3681,68 \text{ тыс.-час.}$

$\Phi\text{э усл. 2} = 1839 * 268 * 7,7 = 3794,96 \text{ тыс.-час.}$

$\Phi\text{э факт} = 1839 * 268 * 7,9 = 3893,53 \text{ тыс.-час.}$

Изменение численности работников на 4 человека приводит к росту фонда рабочего времени на 7, 81 тыс. – час. (3681,68-3673,87).

Увеличение количества рабочих дней на 8 показало рост фонда рабочего времени на 113,28 тыс. – час. (3794,96 -3681,68).

Увеличение продолжительности рабочей смены на 0,2 часа привело к росту фонда рабочего времени на 98,57 тыс. – час. (3893,53 -3794,96).

### **3.4 Основные направления повышения эффективности использования производственных ресурсов предприятия**

Анализ эффективности использования производственных ресурсов ЗАО «Аграрная группа» приведенный во второй главе, позволяет сделать следующие выводы:

1. Объекты основных фондов, которые эксплуатирует предприятие, изношены на 30%. Годность основных фондов составляет 70%, что свидетельствует об их хорошем техническом состоянии.

2. В ЗАО «Аграрная Группа» в 2014 году приходится 1,77 рублей, а в 2015 году 3,58 рублей валового дохода предприятия на один рубль стоимости основных фондов, а на один рубль произведенной продукции в 2014 году приходится 0,56 копейки, а в 2015 году 0,28 копейки стоимости основных фондов предприятия. Полученные результаты говорят об эффективном использовании основных фондов.

3. За анализируемый период возросла эффективность использования трудовых ресурсов. Это показывает рост среднегодовой выработки одного

работника на 95,4%. Среднесписочная численность работников выросла на 0,2%, заработная плата одного работника на 6,2%.

4. В анализируемом периоде наибольший удельный вес в структуре оборотных средств приходится на дебиторскую задолженность. В 2015 году прирост этого показателя составил 45,32%. Наличие просроченной задолженности создает финансовые затруднения, так как предприятие будет чувствовать недостаток финансовых ресурсов для приобретения производственных запасов, выплаты заработной платы и т.д. Кроме того, замораживание средств, приведет к замедлению оборачиваемости капитала. Поэтому ЗАО должно быть заинтересовано в сокращении сроков погашения платежей. Ускорить платежи можно путем совершенствования расчетов, своевременного оформления расчетных документов, предварительной оплаты, применения вексельной формы расчетов и т. д.

Приобретенные выводы позволяют определить, что ЗАО «Аграрная Группа» проводит удачную политику в использовании основных фондов и трудовых ресурсов, но нужно усиливать эффективность внедрения оборотных средств. Кроме этого, невзирая на не лучшее техническое состояние основных фондов нужно уделять серьезный интерес его поддержанию. Управление основными фондами считается принципиальной задачей современного капиталоемкого предприятия. Значимая часть его затрат связана с поддержанием фондов (техники, оснащения, зданий, построек) в эксплуатационном состоянии, при этом данная активность выполняется в рамках жестких притязаний: с одной стороны – к срокам, оперативности и качеству технического сервиса и починки, с иной стороны – к объему материальных, финансовых и кадровых ресурсов. Функцию управления в предоставленной сфере исполняют соответствующие специалисты, промышленный маркетинг компании, область ответственности которых – эффективность действий технического обслуживания и ремонта.

Рассмотрим наиболее тщательно вероятные направления увеличения эффективности применения производственных ресурсов компании.

В структуре себестоимости животноводческой продукции удельный вес кормов занимает: молока и прироста крупного рогатого скота – 40-50 %; свинины, мяса птицы и яиц – 65-70 %. Потому для снабжения обычной производственной деятельности любое сельскохозяйственное предприятие обязано располагать нужные ресурсы оборотных средств. Их величина и структура находятся в зависимости от квалификации, значения интенсивности ведения хозяйства, технологии и организации изготовления, финансовых и природных критерий. Так, к примеру, в структуре оборотных средств сельскохозяйственных предприятий животноводческого направления доминируют молодняк животных и животные на откорме (40-50 %) и стоимость кормов (15-20 %). В связи с сезонностью сельскохозяйственного изготовления потребность хозяйств в оборотных средствах существенно колеблется по периодам года, потому полная обеспеченность оборотными средствами считается главным условием эффективного производства.

Повышение оборотных фондов значит чистый доход, а уменьшение – убыток. При недочете используемых средств они могут пополняться за счет заемных средств, и, таким образом, по источникам поступления они подразделяются на собственные и заемные.

Нормы расхода материалов, кормов оказывают огромную помощь в деле эффективного применения оборотных средств. Качественно верное введение, к примеру, кормов играет решающую роль в повышении эффективности производства. Так, известно, что доля концентрированных кормов изменяется в зависимости от продуктивности скотины, а кормовые рационы для свиней – в зависимости от их живой массы.

Главное значение для внедрения оборотных средств имеет еще взаимозависимость производительности труда, роста продукции и понижения издержек. Потери снижаются благодаря верному составлению рационов, приспособлению их, к примеру, к удоям или возрасту откармливаемых животных, при этом не менее основную роль играют вопросы содержания и ухода.

Главными способами увеличения эффективности применения оборотных средств в животноводстве считаются: а) сбалансированное кормление;

б) интенсивное использование продуктивного потенциала молодняка животных;

в) экономное и бережное расходование материальных ценностей.

Для улучшения использования оборотных средств ЗАО «Аграрная Группа» необходимо управлять дебиторской задолженностью. Для ее снижения в ЗАО «Аграрная Группа» разработан регламент «Управление дебиторской, кредиторской задолженностью».

Согласно данного регламента, реализация мероприятий по снижению дебиторской задолженности осуществляется в следующем порядке:

1. Переговоры. Целью ведения переговоров является нахождение компромисса по существующим (возникшим) вопросам погашения задолженности и урегулирования разногласий.

Переговоры должны быть запротоколированы и иметь подписи участников переговоров.

2. Претензионная работа. Цель претензионной работы – возврат задолженности. Осуществляется в отношении оспариваемой и неоспариваемой задолженностей.

3. Судебная (исковая) работа. Цель исковой работы – возврат задолженности в полном объёме. Судебная работа инициируется в том случае, если претензия не удовлетворена, а переговоры прошли безрезультатно.

4. Уступка права требования долга (цессия). Цель – возврат задолженности.

Составляется договор уступки права требования задолженности, который предусматривает:

- расчеты третьего лица перед предприятием с помощью векселей;
- отсрочку оплаты по договору цессии более чем на 30 дней;

– уступку более 10 процентов имеющейся дебиторской задолженности за услуги по передаче электрической энергии на последнюю отчетную дату, без учета реструктуризированной задолженности

5. Отступное. Цель – Возврат задолженности в виде денежных средств или имущества.

При закрытии дебиторской задолженности на нужную необходимую сумму более чем 10 процентов от имеющейся дебиторской задолженности и в случае, если сумма передаваемых денежных средств по договору об отступном меньше, чем сумма начального долга либо в случае, если по договору об отступном передается вексель, то эти сделки обязаны быть предварительно письменно согласованы с отделами безопасности, финансов, бизнес – планирования ЗАО «Аграрная Группа».

6. Новация. Цель – замена первоначального обязательства потребителя услуг по существующему договору другим обязательством того же потребителя услуг, предусматривающим иной предмет или способ исполнения.

Предприятие имеет право применять данный способ прекращения обязательств потребителей услуг только по предварительному письменному согласованию с отделами безопасности, бизнес-планирования и финансов ЗАО «Аграрная Группа».

7. Сторнирование начисления. Цель – уточнение задолженности должника после урегулирования разногласий. Проведение этой процедуры возможно при урегулировании разногласий, сформированных на основании подтверждающих задолженность и ее погашение первичных документов.

8. Списание дебиторской задолженности за услуги по передаче электроэнергии.

Цель – списание долгов при невозможности их возврата дебиторами.

Согласование процедуры списания дебиторской задолженности производится на основании данных проведенной инвентаризации.

Несмотря на исследованный регламент, величина просроченной дебиторской задолженности никак не снижается.



Это означает, что проводимых в организации мероприятий не достаточно.

Необходимо разделить уровни управления дебиторской задолженностью. Нужно требовательно распределить обязанность за управление дебиторской задолженностью между коммерческой, финансовой и юридической службами.

Позволительно рекомендовать следующий регламент по управлению просроченной дебиторской задолженностью, таблица 3.8.

Таблица 3.8 – Рекомендуемый регламент по управлению просроченной дебиторской задолженностью

Этап управления дебиторской задолженностью	Процедуры
Критический срок оплаты не наступил	<ul style="list-style-type: none"><li>– Заключение договора</li><li>– Контроль отгрузки</li><li>– Выставление счета</li><li>– Уведомления об отгрузке</li><li>– Уведомление о сумме и расчетных сроках погашения дебиторской задолженности</li><li>– За 2-3 дня до наступления критического срока оплаты – звонок с напоминанием об окончании периода отсрочки, а при необходимости – сверка сумм</li></ul>
Просрочка до 7 дней	<ul style="list-style-type: none"><li>– При неоплате в срок – звонок с выяснением причин,</li><li>– формирование графика платежей</li><li>– Прекращение поставок (до оплаты)</li><li>– Направление предупредительного письма о начислении штрафа</li></ul>
Просрочка от 7 до 30 дней	<ul style="list-style-type: none"><li>– Начисление штрафа</li><li>– Предарбитражное предупреждение</li><li>– Ежедневные звонки с напоминанием</li><li>– Переговоры с ответственными лицами</li></ul>
Просрочка от 30 до 60 дней	<ul style="list-style-type: none"><li>– Командировка ответственного менеджера, принятие всех возможных мер по досудебному урегулированию</li><li>– Официальная претензия (заказным письмом)</li></ul>
Просрочка более 60 дней	<ul style="list-style-type: none"><li>– Подача иска в арбитражный суд</li></ul>

На основании отчетов по критическому сроку закрытия дебиторской задолженности менеджеры организации обязаны ежедневно контролировать ситуацию по расчетам.

Экономическая служба организации обязана сформировывать главные принципы управления дебиторской задолженностью – лимиты, сроки, условия предоставления отсрочки платежа, контроль погашения. Если неоплата счета составляет более 30 дней, то информация об этом передается руководителю соответственного подразделения для контроля. На конкретном этапе выставляется жалоба, включаются служба безопасности и юридический отдел.

Эти действия позволят снизить просроченную дебиторскую задолженность.

Для воплощения своей деятельности ЗАО «Аграрная Группа» должно обладать необходимыми средствами производства и материальными условиями, являющиеся принципиальным элементом и описывающие формирование производительных сил.

Действенное введение основных фондов способствует улучшению всех технико-финансовых черт, в том числе увеличению размера выпускаемой продукции, понижению себестоимости продукции и трудозатратности ее производства, а еще увеличению прибыли.

Рыночной экономике присущи постоянный подъем и улучшение основных фондов, а также ограничение времени их оборота и своевременное обновление. Эффективность управления основными производственными фондами находит отражение:

- в увеличении производства продукции;
- в улучшении ее качества;
- в повышении производительности труда;
- в снижении издержек производства.

Результативность управления основными фондами при равенстве других критериев ориентируется структурой и качеством инвестиций, организацией и

интенсивностью применения. Последние, в свою очередь, находятся в зависимости от значения подготовки сотрудников и экономических критерий.

Главный фактор экономии средств, вложенных в основные фонды, – рост фондоотдачи. Данный признак применяют для оценки научно-технической эффективности работы компании за длительный период.

Важнейший фактор увеличения фондоотдачи – это обеспечение оптимальной структуры основных производственных фондов, что говорит о эффективности сельскохозяйственного производства. Прежде всего, это касается фондов растениеводства и животноводства.

Эффективность работы с основными производственными фондами можно существенно повысить за счет достижения хороших пропорций между силовыми и рабочими машинами. При недочете рабочих машин силовые машины используются не в полном объеме, что отображается на уровне фондоотдачи.

При рациональном обеспечении средств труда предметами труда более интенсивно используются первые и, наоборот, при недостатке удобрений, кормов, семян, продуктивных животных снижается эффективность управления основными фондами, которая регулируется в значительной степени с помощью оборотных средств. Это событие следует учесть при планировании фондоотдачи. Лишь при достижении оптимальных пропорций между основными и оборотными средствами дальнейшая интенсификация сельского хозяйства дает положительный результат.

Эффективность управления основными фондами производства зависит также от их технического состояния, степени обновления и износа. Высокая степень износа и плохое техническое состояние приводят к снижению фондоотдачи. И наоборот, своевременное обновление основных фондов путем приобретения, строительства новых, реконструкции и ремонта старых объектов содействует повышению производительности их использования.

Поэтому при анализе причин изменения фондоотдачи необходимо учитывать влияние и этого фактора.

В освоении основных фондов важную роль играют рациональная организация труда в земледелии и животноводстве, а также увеличение материальной и моральной заинтересованности работников в повышении фондоотдачи.

Следовательно, качественный рост использования основных производственных фондов связан с применением земельных, трудовых, материальных и финансовых ресурсов и возможен именно при достижении оптимальных их пропорций. Поэтому важно не только увеличивать производственные мощности, но и добиваться пропорциональности в их структуре.

Одним из важных резервов повышения эффективности основных фондов считается увеличение объемов производства продукции и сокращение среднегодовых остатков основных производственных фондов, которые не задействованы в процессе производства, за счет реализации, сдачи в аренду и списания непригодного для дальнейшего использования, морально устаревшего оборудования.

Эффективное управление основными фондами сельскохозяйственного предприятия достигается сбалансированностью всех факторов производства, внедрением интенсивных технологий на всех стадиях производства продукции.

Цель увеличения результативности работы с основными фондами сельскохозяйственного предприятия – обеспечить долговременную техническую готовность, нужную продуктивность определенных средств труда для удовлетворения потребностей производства при минимальных затратах живого труда и материальных оборотных средств.

Повышение эффективности ЗАО «Аграрная Группа» в части производственных процессов, оптимизация издержек на работы по текущему содержанию и ремонтам основных фондов имеет возможность принести заметный результат. Экономический результат за счет понижения различных видов издержек на содержание основных фондов может достигать 25-30%. При этом фирма приобретает целый ряд дополнительных превосходств, в том числе,

поднятие производительности труда ремонтного персонала, а также ограничение складских запасов.

Одной из частей минимизации издержек на создание считается оптимизация внедрения главных фондов. С одной стороны – оборудование должно существовать максимально загружено, с иной стороны – необходимы плановые техническое обслуживание и починки, текущие и капитальные. Для укрепления основных фондов в соответственном состоянии и недопущении поломок в особенности принципиальна роль планирования технического сервиса и починок оборудования (ТОРО).

Внедрение решений для управления основными фондами на платформе SAP – это решение таких задач, как:

- автоматизация операций по учету оборудования и основных средств;
- учет затрат на выполнение строительных, монтажных и ремонтных работ;
- начисление амортизации для целей налогового учета по налогу на прибыль;
- планирование графиков ТОиР, которые могут зависеть от времени, наработки, фактического состояния оборудования;
- ведение паспортов основных фондов предприятия с перечнем проведенных работ;
- планирование заблаговременной потребности в запчастях и материалах, оценка потребности в персонале;
- привязка ремонтов к производственному графику, для оценки уменьшения объемов готовой продукции и минимизации проблем с клиентами;
- планирование стоимости ремонтов, составляющих большие суммы, которые лучше закладывать в бюджет заблаговременно;
- формирование отчетности по необходимым разрезам.

Система SAP – корпоративный эталон ведущих международных фирм различных секторов экономики мировой экономики. Сейчас более 38 000 фирм, почти все из которых вступают в Fortune 500, используют решения SAP для управления бизнесом. По данным Gartner Dataquest, SAP твердо занимает 1-ое место на глобальных рынках программных решений класса ERP. Введение SAP – «знак качества» для инвесторов, готовых вложить средства в создание удачной прозрачной фирмы.

Нередко стоимость эксплуатации, включая ТО и ремонты, в разы превышает цену исходного приобретения. Таким образом, скопленные в системе SAP данные разрешено использовать для анализа – от каких поставщиков, и какое оборудование чаще разламывается, является более дорогим в ремонте, в эксплуатации.

Внедрение SAP для управления основными средствами позволит:

- повысить эффективность использования основных фондов за счет обеспечения работоспособности при минимальных затратах;
- определить стратегию ремонтов применительно к каждому оборудованию – продолжать ремонтировать или купить новое.

### **3.5 Оценка эффективности предложенных мероприятий**

Отметим мероприятия, которые следует принять с целью повышения эффективности использования производственных ресурсов предприятия, а также оценим их эффективность.

Главными путями повышения эффективности использования оборотных средств в животноводстве являются:

- а) сбалансированное кормление;
- б) интенсивное использование продуктивного потенциала молодняка животных;
- в) экономный и бережный расход материальных ценностей.

Для усовершенствования использования оборотных средств ЗАО «Аграрная Группа» необходимо управлять дебиторской задолженностью. Следует строго распределить ответственность за управление дебиторской задолженностью между коммерческой, финансовой и юридической службами. На основании отчетов по критическому сроку погашения дебиторской задолженности менеджеры организации должны ежедневно контролировать ситуацию по расчетам.

Одним из основных резервов увеличения эффективности основных фондов считается повышение объемов производства продукции и ограничение среднегодовых остатков основных производственных фондов, не задействованных в процессе производства, за счет реализации, сдачи в аренду и списания непригодного для предстоящего использования, морально устаревшего оборудования.

Цель увеличения результативности работы с основными фондами сельскохозяйственного предприятия – снабдить постоянную техническую подготовленность, необходимую продуктивность определенных средств труда для удовлетворения потребностей производства при минимальных затратах живого труда и материальных оборотных средств.

Для поддержания основных фондов в надлежащем состоянии и недопущении поломок особенно важна роль планирования технического обслуживания и ремонтов оборудования (ТОРО).

Внедрение SAP для управления основными средствами позволит:

- повысить эффективность использования основных фондов за счет обеспечения работоспособности при минимальных затратах;
- определить стратегию ремонтов применительно к каждому оборудованию – продолжать ремонтировать или купить новое.

Реализация предложенных мероприятий требует дополнительных затрат ЗАО «Аграрная Группа».

Для поддержания основных фондов в надлежащем состоянии предприятию дополнительно потребуется – 1200 тыс. руб.

Затраты на внедрение SAP для управления основными средствами составят – 350 тыс. руб.

Срок окупаемости этих затрат составит – 1,4 года (1550/1139).

Уменьшение объемов дебиторской задолженности по товарным операциям улучшит признак исполнения плана поставок по договорам, планов по прибыли и рентабельности. Лимитирование оборотных средств в других расчетах означает более абсолютное введение их по назначению, так как они при этом никак никак не уходят из сферы изготовления. Таким образом, задачей ЗАО «Аграрная Группа» считается внедрение всех запасов максимально потенциального уменьшения размера оборотных средств в сфере обращения. Лимитирование объема дебиторской задолженности позволит прирастить размер изготовления минимум на 5 %.

Как было зафиксировано выше, поднятие эффективности ЗАО «Аграрная Группа» в части производственных процессов, оптимизация потерь на работы по текущему содержанию и ремонтам основных фондов имеет возможность принести заметный итог. Экономический результат за счет снижения разных видов потерь на содержание основных фондов имеет возможность достигать 25-30%. В таблице 3.9 и на рисунке 3.4 приведены результаты работы ЗАО «Аграрная Группа» до и после реализации предложенных мероприятий.

Таблица 3.9 – Результаты работы ЗАО «Аграрная Группа» до и после реализации предложенных мероприятий

Показатели	2015	После реализации мероприятий	% изменение
Выручка	6875854	7219647	105
Себестоимость продаж	-5302529	-4507150	85
Валовая прибыль (убыток)	1573325	2712497	172
Коммерческие расходы	-195221	-195221	100
Управленческие расходы	-108683	-108683	100



Продолжение таблицы 3.9

Прибыль (убыток) от продаж	1269421	2408593	189,7
Доходы от участия в других организациях	-	-	-
Проценты к получению	34850	34850	100
Проценты к уплате	-685891	-685891	100
Прочие доходы	1549444	1549444	100
Прочие расходы	-922685	-922685	100
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	<b>1245139</b>	<b>2384311</b>	<b>191</b>
Текущий налог на прибыль	-10168	-476862,2	4689,8
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)			
Изменение отложенных налоговых обязательств	104	104	100
Изменение отложенных налоговых активов	5318	5318	100
Прочее	-46	-46	100
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>1244219</b>	<b>1912824,8</b>	<b>153</b>

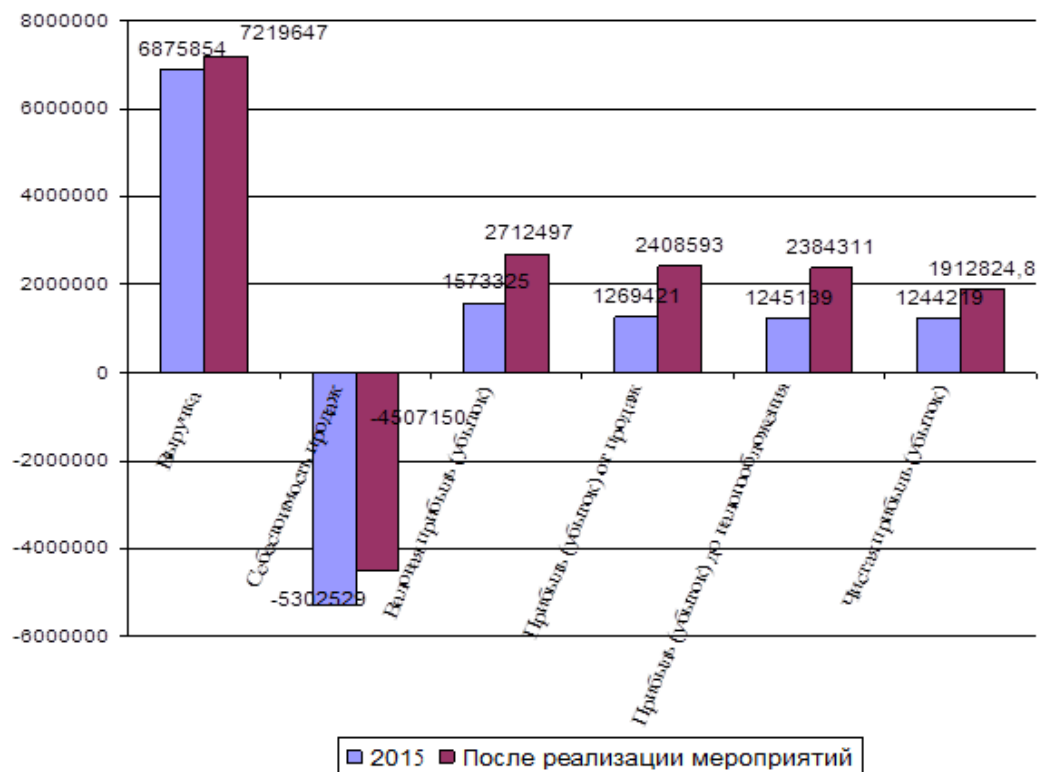


Рисунок 3.4 – Результаты работы ЗАО «Аграрная Группа» до и после реализации предложенных мероприятий

После реализации предложенных событий валовая выручка возрастет на 72 %, выручка от продаж на 89,7%, а чистая выручка на 53%.

В связи с вышеизложенным, осуществление предложенных мероприятий, считается эффективным.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
3-3203	Тюменцеву А.М.

<b>Институт</b>	электронного обучения	<b>Кафедра</b>	менеджмента
<b>Уровень образования</b>	специалитет	<b>Направление</b>	080502 Экономика и управление на предприятии (в химической и нефтехимической промышленности)

<b>Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»</b>	
<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шум, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)</li> <li>- опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>- негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу)</li> <li>- чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера)</li> </ul>	<p>1. Подвижной состав компании состоит из современной техники, которая считается одними из наиболее комфортных оборудований;</p> <p>2. В работе сотрудники иногда страдают от несоблюдения техники безопасности, получая производственные травмы и от малоподвижной монотонной работы;</p> <p>3. Выбросы различных отходов от производства в окружающую среду;</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>1. Трудовой кодекс;</p> <p>2. Основные экологические законы РФ;</p> <p>3. Закон о социальной защите населения РФ.</p>
<b>Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке</b>	
<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>- системы организации труда и его безопасности;</li> <li>- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>- системы социальных гарантий организации;</li> <li>- оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul>	<p>1. Руководство компании ЗАО «Аграрная группа» уделяет большое внимание информированию коллектива об особенностях кадровой политики.</p> <p>2. Принципиально важно создать комфортные и безопасные условия труда для сотрудников компании.</p> <p>3. Все сотрудники компании ЗАО «Аграрная группа» застрахованы от несчастных случаев и болезней на всей территории России.</p> <p>4. Подвижной состав компании состоит из современной техники, которая считается одними из наиболее комфортных оборудований;</p> <p>5. Компания ЗАО «Аграрная группа» составляет списки наиболее перспективных специалистов для премирования и повышения в должности.</p>
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p>	<p>1. Одним из требований компании ЗАО «Аграрная группа» ко всем партнерам и</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- содействие охране окружающей среды;</li> <li>- взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>- спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>- ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</li> <li>- готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>	<p>клиентам является полное соответствие их деятельности требованиям законодательства.</p> <p>2. Среди принципов бизнес-поведения компании – недопущение нарушения прав на самореализацию и развитие партнеров, клиентов и других заинтересованных социальных групп.</p> <p>3. Программа КСО компании ЗАО «Аграрная группа» также должна включать в себя направления, связанные с поддержкой деятельности общественных организаций и помощью незащищенным слоям населения, которые в настоящее время разрабатываются.</p> <p>4. Открытость и прозрачность бизнес-процессов для клиентов, партнеров и других социальных групп.</p> <p>5. Соблюдение всех необходимых условий для максимальной экологичности осуществляемых перевозок.</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>- анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</li> <li>- анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</li> </ul>	<p>1. Анализ специальных правовых и нормативных законодательных актов;</p> <p>2. Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации (устав компании, памятка для сотрудника).</p>
<b>Перечень графического материала:</b>	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	-

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>				
Задание выдал консультант:				
<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
Старший преподаватель	Феденкова А.С.			
Задание принял к исполнению студент:				
<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>	
3-3203	Тюменцев А.М.			

## **4 Социальная ответственность**

### **Определение целей и задач программы КСО**

Компания ЗАО «Аграрная группа» не разрабатывала Кодекс социальной ответственности предприятия, поэтому в данном разделе разработаем программу КСО для данного предприятия.

Целями программы корпоративной социальной ответственности компании ЗАО «Аграрная группа» будут являться:

- формирование развитой системы социально ориентированной деятельности;
- создание примера российской компании, которая успешно соединяет в себе деловую эффективность и соответствие интересам всех социальных групп, которые каким-либо образом связаны с деятельностью компании;
- формирование внутри предприятия и в ее внешних отношениях ценностей социально-ответственного поведения, которые связаны с необходимостью укрепления направления формирования социально-ответственной бизнес-среды.

Задачами программы корпоративной социальной ответственности компании ЗАО «Аграрная группа» являются:

- исполнение программы по укреплению ответственности компании в качестве представителя российского сообщества (разработка стратегии формирования доверительных долговременных отношений с клиентами и с партнерами, формирование интереса общественности к потребности деловой добросовестной практики, информационной открытости по отношению к собственникам, поставщикам, бизнес-партнерам, клиентам и заинтересованным сторонам, противодействия коррупции и т.д.);
- исполнение социальной программы (взаимосвязь с общественными группами, интересы которых пересекаются с деятельностью предприятия, корпоративная политика, благотворительность и т.д.);

– осуществление экологической программы (проекты в сфере защиты окружающей среды, ресурсосбережение и т.д.);

– формирование ежегодного отчета об осуществлении программы корпоративной социальной ответственности, а также корректировка выработанной стратегии.

Именно с помощью вышеперечисленных целей и задач возможна будет реализация программы корпоративной социальной ответственности для предприятия ЗАО «Аграрная группа» и возможность интеграции целей корпоративной социальной ответственности в стратегию предприятия.

Цели и задачи компании ЗАО «Аграрная группа» максимально близки к ее миссии и стратегии. Миссия предприятия – улучшать жизнь людей, выпуская вкусные, гарантированно безопасные для здоровья и доступные по цене продукты питания, экономя силы и время человека на приготовление пищи. ЗАО «Аграрная Группа» постоянно совершенствует технологии, добиваясь повышения качества и вкуса своей продукции, удовлетворяя потребительский спрос самых разных групп населения.

Стратегия компании: установление взаимовыгодных, долгосрочных, доверительных отношений с клиентами.

Принципами корпоративной социальной ответственности компании ЗАО «Аграрная группа» являются:

1. Системность.

Все проекты в составе программы корпоративной социальной ответственности компании ЗАО «Аграрная группа» объединены общей стратегией и являются нацеленными на результат.

2. Актуальность.

Мероприятия программы отвечают актуальным потребностям и проблемам всех социальных групп, чьи интересы определенным образом пересекаются с деятельностью предприятия.

3. Клиентоориентированность.

Компания заинтересована в долговременных отношениях со всеми потребителями и партнерами, именно поэтому она стремится выстраивать доверительные отношения, нацеленные на удовлетворение потребностей и интересов всех сторон.

#### 4. Прозрачность.

Сущность, цели и свойства осуществления программы корпоративной социальной ответственности четко сформулированы и понятны и каждому работнику компании ЗАО «Аграрная группа».

#### 5. Публичность.

Любые сведения об осуществлении программы корпоративной социальной ответственности компании ЗАО «Аграрная группа», кроме конфиденциальной, является доступной широким слоям общественности.

#### 6. Эффективность.

Затраченные на исполнение программы КСО компании ЗАО «Аграрная группа» ресурсы (финансовые, временные и др.) должны иметь значимый эффект, содействовать решению определенных задач.

Данные принципы при их неуклонном выполнении будут способствовать не только реализации программы социальной ответственности, но и осуществлению миссии и задач компании ЗАО «Аграрная группа».

### **Определение стейкхолдеров программы КСО**

Определяем главных стейкхолдеров программы КСО.

Выбор основных стейкхолдеров проводится, исходя из целей и задач программы КСО, которые были определены выше. К каждой цели программы определим наиболее влиятельных стейкхолдеров. Результаты заносим в таблицу 4.1.

Именно с помощью вышеперечисленных целей и задач возможна будет реализация программы корпоративной социальной ответственности для

предприятия ЗАО «Аграрная группа» и возможность интеграции целей корпоративной социальной ответственности в стратегию предприятия.

Таблица 4.1 – Определение стейкхолдеров программ КСО

№	Цели КСО	Стейкхолдеры
1	2	3
1	Формирование развитой системы социально ориентированной деятельности	собственники, органы федеральной и местной власти, поставщики, работники, потребителей, население, партнеры, инвесторы, конкуренты
2	Создание примера российской компании, которая успешно соединяет в себе деловую эффективность и соответствие интересам всех социальных групп, которые каким-либо образом связаны с деятельностью компании	
1	2	3
3	Формирование внутри предприятия и в ее внешних отношениях ценностей социально-ответственного поведения, которые связаны с необходимостью укрепления направления формирования социально-ответственной бизнес-среды	собственники, органы федеральной и местной власти, поставщики, работники, потребителей, население, партнеры, инвесторы, конкуренты
	Задачи КСО	
1	Разработка стратегии формирования доверительных долговременных отношений с клиентами и с партнерами	клиенты и партнеры
2	Формирование интереса общественности к потребности деловой добросовестной практики	клиенты и потребители
3	Информационной открытости по отношению к собственникам, поставщикам, бизнес-партнерам, клиентам и заинтересованным сторонам	собственники, поставщики, бизнес-партнеры, клиенты и заинтересованные стороны
4	Исполнение социальной программы	работники компании
5	Осуществление экологической программы	население
6	Формирование ежегодного отчета об осуществлении программы корпоративной социальной ответственности	собственники, органы федеральной и местной власти, поставщики, работники, потребителей, население, партнеры, инвесторы, конкуренты

Поскольку цели КСО являются более общими по сравнению с задачами КСО, то они относятся ко всем стейкхолдерам компании. Так как задачи – это пошаговое достижение целей, то они будут относиться к конкретным стейкхолдерам.

Первая задача (разработка стратегии формирования доверительных долговременных отношений с клиентами и с партнерами) относится



непосредственно к клиентам и партнерам, поскольку доверительные отношения влияют на развитие компании и ее реализацию программы социальной ответственности.

Вторая задача (формирование интереса общественности к потребности деловой добросовестной практики) может быть реализована в случае, если компания будет порядочно и добросовестно выполнять свои обязательства перед клиентами и потребителями. В этом случае ее развитие также будет успешным. Потребителей также интересует качество, безопасность и доступность товаров и услуг.

Информационной открытости по отношению к собственникам, поставщикам, бизнес-партнерам, клиентам и заинтересованным сторонам принесет компании дополнительный доход, поскольку перечисленные стороны, имея информацию о компании, будут заинтересованы в работе с ней.

В исполнении социальной программы в первую очередь заинтересованы сотрудники предприятия, поскольку в случае существования адекватной оплаты труда, возможностей профессионального роста и деловой карьеры, наличия здоровой моральной атмосферы, оптимальных условий и режима труда, а также хорошего руководства они будут заинтересованы в развитии компании, а, значит, повысится производительность труда и качество работы сотрудников.

В осуществлении экологической программы в первую очередь заинтересовано население. Менеджеры предприятия должны учитывать множество факторов при организации перевозок с целью соблюдения норм безопасности, которые каким-либо образом могут повлиять на экологию.

Последняя задача (формирование ежегодного отчета об осуществлении программы корпоративной социальной ответственности) существенна для всех стейкхолдеров, поскольку в отчете будет отражаться вся проведенная работа компании по решению всех вышеперечисленных задач.

Администрации местных органов самоуправления заинтересованы в пополнении бюджета посредством налоговых поступлений и сохранения

рабочих мест для населения региона, поэтому развитие компании и увеличение ее прибыли выгодно местным и федеральным властям.

Таким образом, все перечисленные стейкхолдеры заинтересованы в реализации программы корпоративной социальной ответственности, а собственники компании – в первую очередь.

### **Определение элементов программы КСО**

Основными элементами реализации программы КСО являются:

- 1) программа по укреплению ответственности компании в качестве представителя российского сообщества;
- 2) социальная программа;
- 3) экологическая программа.

Рассмотрим подробнее все элементы программы КСО.

Таблица 4.2 – Определение элементов программы КСО

№	Стейкхолдеры	Описание элемента	Ожидаемый результат
1	клиенты, партнеры, федеральные и местные органы управления	Законность	максимизация прибыли в рамках закона
2	клиенты, руководство компании	Повышение качества	увеличение количества клиентов и потребителей
3	сотрудники	Использование современной техники	улучшение условий труда сотрудников
4	сотрудники	Материальное стимулирование	повышение производительности труда и качества выполняемой работы
5	сотрудники	Нематериальное стимулирование	повышение производительности труда и качества выполняемой работы
6	сотрудники, клиенты, потребители, население	Мойка транспорта на специализированных автомойках	экологичность перевозимых грузов и транспорта
7	сотрудники, партнеры, клиенты, руководство компании	Автоматизированный документооборот	уменьшение использования бумаги в организационном процессе компании

Продолжение таблицы 4.2

8	руководство и владельцы компании, сотрудники, местные органы самоуправл.	Энергосбережение	снижение затрат компании, повышение прибыли
---	--	------------------	---

Таким образом, все описанные мероприятия КСО принесут компании значительную пользу и повысят эффективность ее деятельности.

### Определение затрат на программу

Рассчитаем затраты на реализацию программы КСО на предприятии ЗАО «Аграрная группа» (таблица 4.3).

Таблица 4.3 – Затраты на мероприятия КСО

№	Мероприятие	Цена, тыс. руб.	Стоимость реализации за год, тыс. руб.
1	Законность	50 тыс. руб.	420 тыс. руб.
2	Повышение качества обслуживания	0	0
3	Использование современной техники	0	0
4	Материальное стимулирование	-	950 тыс. руб.
5	Нематериальное стимулирование	-	360 тыс. руб.
6	Мойка транспорта на специализированных автомойках	0,2 тыс. руб.	593 тыс. руб.
7	Автоматизированный документооборот	-	36 тыс. руб.
8	Энергосбережение	0	0
	ИТОГО:		2 149 тыс. руб.

Исполнение законности всей деятельности компании связано с созданием юридического отдела, но первоначальным этапом будет привлечение юриста, заработная плата которого составит 50 тыс. руб. в месяц или 420 тыс. руб. в год.

Повышение качества обслуживания является следствием материального и нематериального стимулирования сотрудников, а также модернизации оборудования и транспорта, поэтому дополнительных затрат не требует.

В настоящее время используется современная техника, поэтому в течение следующего года обновление не требуется.

Материальное стимулирование реализуется в виде премий сотрудникам. Премияльный фонд составит за год 950 тыс. руб. Премирование будет осуществляться в соответствии с выполнением сотрудниками программы КСО.

Нематериальное стимулирование (проведение корпоративных мероприятий, спортивных соревнований и т.д.) потребует затрат в сумме 360 тыс. руб. в год.

Мойка транспорта на специализированных автомойках (57 единиц спецтехники один раз в неделю) потребует дополнительно 200 руб. на каждую. В этом случае получаем годовые затраты в сумме 593 тыс. руб. (57 ед.×200 руб. ×52 нед).

Разработка программного обеспечения для автоматизированного документооборота потребует 36 тыс. руб.

Энергосбережение дополнительных затрат не требует, поскольку счетчики электроэнергии на предприятии установлены, необходим только контроль со стороны менеджеров.

Общая сумма на реализацию программы КСО составляет 2149 тыс. руб.

### **Ожидаемая эффективность программы КСО**

При реализации программ КСО, как уже было указано выше, компания получает существенный эффект работы (таблица 4.4).

Таблица 4.4 – Оценка эффективности мероприятий КСО

,	Название мероприятия	Затраты	Эффект для компании	Эффект для общества
1	Законность	420 тыс. руб.	максимизация прибыли в рамках закона	рост экономики
2	Повышение качества обслуживания	0	увеличение количества клиентов и потребителей	улучшение деятельности предприятия
3	Использование современной техники	0	улучшение условий труда сотрудников	социальная защищенность

Продолжение таблицы 4.4

4	Материальное стимулирование	950 тыс. руб.	повышение производительности труда и качества выполняемой работы	рост экономики
5	Нематериальное стимулирование	360 тыс. руб.	повышение производительности труда и качества выполняемой работы	рост экономики
6	Мойка транспорта на специализированных автомойках	593 тыс. руб.	экологичность перевозимых грузов и транспорта	улучшение экологии
7	Автоматизированный документооборот	36 тыс. руб.	уменьшение использования бумаги в организационном процессе компании	улучшение экологии
8	Энергосбережение	0	снижение затрат компании, повышение прибыли	рост экономики

В данном случае соотношение затраты на мероприятие – эффект для компании – эффект для общества, является оптимальным, поэтому выбор мероприятий программы КСО является правильным.

## **Заключение**

В дипломной работе рассмотрена эффективность использования производственных ресурсов предприятия на примере ЗАО «Аграрная группа».

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

1. Рассмотрены теоретические основы анализа производственных ресурсов предприятия.

2. Проведен анализ использования производственных ресурсов предприятия на примере ЗАО «Аграрная группа».

3. Рассмотрены направления совершенствования использования производственных ресурсов.

Немаловажное влияние на финансовые результаты деятельности предприятия оказывает эффективное использование производственных ресурсов. Основные производственные фонды, включающие здания, сооружения, машины, оборудование и другие средства труда, которые участвуют в процессе изготовления, являются самой главной основой деятельности компании.

Разумное и экономное использование как основных, так и оборотных фондов считается первоочередной задачей компании.

На объем выпуска продукции влияет большое разнообразие факторов, которые могут быть сформированы в три основные группы:

- факторы, которые связаны с наличием, использованием средств труда, т.е. основных промышленно-производственных Фондов (средств);
- факторы, которые связаны с обеспеченностью предметами труда (материальными ресурсами) и их использованием;
- факторы, которые связаны с наличием, движением и использованием трудовых ресурсов.

При проведении анализа необходимо изучить и измерить влияние этих факторов на объем выпуска продукции. Полное фирменное наименование эмитента: Закрытое акционерное общество «Сибирская Аграрная Группа»

Сокращенное фирменное наименование: ЗАО «Аграрная Группа»

Место нахождения: Россия, Томская область, Томский район, 12-ый километр по тракту «Томск-Итатка», строение 2

Целью общества является извлечение прибыли.

Общество осуществляет следующие основные виды деятельности:

- производственная деятельность;
- оптовая и розничная торговля;
- коммерческая и посредническая деятельность;
- другие виды деятельности, не запрещенные федеральными

законами.

Основные виды хозяйственной деятельности (виды деятельности, виды продукции (работ, услуг), обеспечившие не менее чем 10 процентов выручки (доходов) эмитента: Свиноводство: выращивание поголовья, убой, продажа в живом весе и в убойном весе. Птицеводство: выращивание.

Основные рынки, на которых ЗАО «Аграрная Группа» осуществляет свою деятельность: Томская область.

На 2015-2014 г. ЗАО «Аграрная Группа» ставит перед собой следующие задачи:

В области управления компанией:

В области стратегического управления

- совершенствование системы внутреннего контроля.

В области управления логистикой:

- расширение системы конкурсной продажи мяса-сырья (открытые аукционы);
- повышение эффективности системы тендеров;
- тестовое внедрение элементов системы бережливого производства;
- внедрение навигационного управления транспортом, маршрутизация доставки.

В области финансово-экономического управления:

- переход на международные стандарты учета;

В области управления персоналом:

- реализация программы формирования и комплексного обучения кадрового резерва;
- реализация программы по управлению внутренней корпоративной культурой;
- упорядочение системы оплаты труда и стимулирования в компании;
- реализация программ по повышению лояльности персонала.

В области управления качеством:

- систематизация управления качеством;
- программа снижения вариабельности процессов производства и малых улучшений (программа рационализаторства)

В области управления ИТ:

- внедрение КИС;
- внедрение MES-системы управления производством

В области бизнеса:

- увеличить продуктивность свиного комплекса Томского посредством замены основного стада;
- увеличение производственных мощностей свиного комплекса «Уральский;
- завершение строительства и введение в эксплуатацию свиного комплекса Восточно-Сибирский;
- увеличение мощности приобретенной птицефабрики;
- начало строительных работ на свином комплексе Красноярском;
- строительство комбикормового завода в г. Томске;
- строительство молочно-товарной фермы.

Проведенный во второй главе анализ эффективности использования производственных ресурсов ЗАО «Аграрная группа» позволил сделать следующие выводы:



1. Эксплуатируемые предприятием объекты основных фондов, изношены на 30%. Годность основных фондов составляет 70%, что свидетельствует о их хорошем техническом состоянии.

2. В ЗАО «Аграрная Группа» приходится в 2014 году 1,77 рублей, а в 2015 году 3,58 рублей валового дохода предприятия на один рубль стоимости основных фондов, а на один рубль произведенной продукции приходится в 2014 году 0,56 копейки, а в 2015 году 0,28 копейки стоимости основных фондов предприятия. Полученные результаты свидетельствуют об эффективном использовании основных фондов.

3. За анализируемый период повысилась эффективность использования трудовых ресурсов. Об этом свидетельствует рост среднегодовой выработки одного работника на 95,4%. Среднесписочная численность работников выросла на 0,2%, заработная плата одного работника на 6,2%.

4. В анализируемом периоде наибольший удельный вес в структуре оборотных средств приходится на дебиторскую задолженность. В 2012 году прирост этого показателя составил 45,32%. Наличие просроченной задолженности создает финансовые затруднения так как предприятие будет чувствовать недостаток финансовых ресурсов для приобретения производственных запасов, выплаты заработной платы и т.д. Кроме того, замораживание средств, приведет к замедлению оборачиваемости капитала. Поэтому ЗАО должно быть заинтересовано в сокращении сроков погашения платежей. Ускорить платежи можно путем совершенствования расчетов, своевременного оформления расчетных документов, предварительной оплаты, применения вексельной формы расчетов и т. д.

Полученные выводы позволяют определить, что ЗАО «Аграрная Группа» проводит успешную политику в применении основных фондов и трудовых ресурсов, но необходимо увеличивать эффективность использования оборотных средств. Кроме этого, несмотря на не плохое техническое состояние основных фондов нужно уделять серьезное внимание его поддержанию.

Управление основными фондами считается важной задачей современной капиталоемкой компании. Главными способами увеличения эффективности использования оборотных средств в животноводстве считаются:

- а) сбалансированное кормление;
- б) интенсивное использование продуктивного потенциала молодняка животных;
- в) экономное и бережное расходование материальных ценностей.

Для усовершенствования применения оборотных средств ЗАО «Аграрная Группа» необходимо управлять дебиторской задолженностью. Следует строго распределить ответственность за управление дебиторской задолженностью между коммерческой, финансовой и юридической службами. На основании отчетов по критическому сроку погашения дебиторской задолженности менеджеры организации должны ежедневно контролировать ситуацию по расчетам.

Одним из основных резервов увеличения эффективности основных фондов считается повышение размеров производства продукции и ограничение среднегодовых остатков главных производственных фондов, не задействованных в процессе производства, за счет реализации, сдачи в аренду и списания непригодного для дальнейшего применения, морально устаревшего оборудования.

Цель увеличения результативности работы с основными фондами сельскохозяйственного предприятия – обеспечить долговременную техническую готовность, необходимую продуктивность определенных средств труда для удовлетворения потребностей производства при минимальных затратах живого труда и материальных оборотных средств.

Для поддержания основных фондов в соответствующем состоянии и недопущении неисправностей особенно важна роль планирования технического сервиса и ремонтов оборудования (ТОРО).

Внедрение SAP для управления основными средствами позволит:

- повысить эффективность использования основных фондов за счет обеспечения работоспособности при минимальных затратах;
- определить стратегию ремонтов применительно к каждому оборудованию – продолжать ремонтировать или купить новое.

Уменьшение размеров дебиторской задолженности по товарным операциям улучшит показатель выполнения плана поставок по договорам, планов по прибыли и рентабельности. Ограничение оборотных средств в прочих расчетах означает наиболее совершенное использование их по назначению, так как они при этом не выбывают из сферы производства. Таким образом, задачей ЗАО «Аграрная Группа» считается использование всех резервов максимально вероятного сокращения объема оборотных средств в сфере обращения. Сокращение объема дебиторской задолженности позволит прирастить объем производства минимум на 5 %.

Повышение эффективности ЗАО «Аграрная Группа» в части производственных процессов, оптимизация издержек на работы по текущему содержанию и ремонтам основных фондов может принести ощутимый результат. Экономический результат за счет снижения разных видов издержек на содержание основных фондов может достигать 25-30%.

После реализации предложенных мероприятий валовая прибыль возрастет на 72 %, прибыль от продаж на 89,7%, а чистая выручка на 53%.

В связи с вышеизложенным, осуществление предложенных мероприятий, является эффективным.

## Список использованных источников

1. Акопян А. Человеческий капитал //Маркетинг.-2012.-№2 (123)-с.21-33.
2. Алиев, И. И. Экономика труда. Теория и практика: учебник для бакалавров; рекомендовано научно-техническим советом Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов / И. И. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 671 с. – (Серия: Бакалавр. Углубленный курс).
3. Антонов В., Серебрякова Г. Теоретические основы управления организацией// Маркетинг.-2012.-№5(126).-С.106-124.
4. Астахов, В. П. Бухгалтерский (финансовый) [учет](#): учебник для бакалавров; допущено УМО ВО / В. П. Астахов. – 11-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 984 с. – (Бакалавр. Базовый курс).
5. Базылев Н.И. Экономическая теория. – М.: ИНФРА-М. – 2011. – 662 с.
6. Благих, И. А. История экономических учений: учебник для академического бакалавриата; допущено УМО ВО / И. А. Благих, А. Н. Дубянский; под ред. А. Н. Дубянского. – М.: Юрайт, 2014. – 611 с. – (Бакалавр. Академический курс).
7. Бондарь А.В. Экономическая теория. – Минск: БГЭУ. – 2011. – 477с.
8. Бунеева Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник. -Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. - 350с.
9. Вильгельм, А. С. Экономика труда: учебное пособие; рекомендовано УМО вузов России по образованию в области экономики / А. С. Вильгельм, И. В. Панасенко; Сиб. федер. ун-т; ХТИ – филиал СФУ. – Абакан: Ред.-изд. сектор ХТИ – филиала СФУ, 2013. – 190 с.

10. Жилияков, Д. И. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания): учеб. пособие / Д. И. Жилияков, В. Г. Зарецкая. – М. : КНОРУС, 2012. – 368 с.
11. Казакова, Н. А. Финансовый анализ: учебник и практикум / Н. А. Казакова. – М.: Юрайт, 2015. – 539 с. – (Бакалавр. Углубленный курс).
12. Казначевская, Г. Б. Менеджмент: учебник / Г. Б. Казначевская. – Ростов-н-Дону: Феникс, 2012. – 452 с.
13. Карпова, Н. В. Маркетинг: учебное пособие / Н. В. Карпова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Старый Оскол: ТНТ, 2015. – 448 с.
14. Ключков В.В. Экономика: учебное пособие для вузов. – М.: ИНФРА-М. – 2012. – 684 с.
15. Ключков В.В. Экономика: учебное пособие для вузов. – М.: ИНФРА-М. – 2012. – 684 с.
16. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. – Москва: Юрайт, 2012. – 640 с.
17. Курбатова Е.И.Снижение дебиторской задолженности как инструмент повышения ликвидности баланса ОАО «МРСК СИБИРИ»/ режим доступа <http://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2012/thesis/s005/s005-119.pdf>
18. Ларионов И.К., Сильвестров С.И., Антипов К.С. Экономическая теория. Учебник для магистров. – М.: Дашков и К. – 2012. – 873 с.
19. Мэнкью Г. Принципы экономикс. – СПб.: Питер. – 2012. – 670 с.
20. Оборотные средства производства и источники их воспроизводства/режим доступа <http://izhagro.ru/>
21. Официальный сайт компании // режим доступа <http://www.sibagrogroup.ru>
22. Слагода В.Г. Экономика. – М.: Форум. – 2013. – 224 с.
23. Современная экономика: Учебное пособие /Под ред. О. Ю. Мамедова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2011. – 32 с.

24. Справочные материалы по управлению дебиторской задолженностью / режим доступа <http://www.sggconsulting.ru/3-7-2-4-methods-reduce-receivables.htm>
25. Тавасиев, А. М. Банковское дело: управление кредитной организацией : учеб. пособие / А. М. Тавасиев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К, 2011. – 639 с.
26. Управление основными фондами / режим доступа <http://sarp-microtest.ru/business/1248.html>
27. Финансовое право : учеб. для бакалавров / отв. ред. Е. М. Ашмарина. – М. : Юрайт, 2013. – 429 с.
28. Финансовый менеджмент: проблемы и решения : учеб. для магистров / под ред. А. З. Бобылевой. – М. : Юрайт, 2012. – 903 с.
29. Финансы : учеб. для бакалавров / под общ. ред. Н. И. Берзона ; Нац. исслед. ун-т "Высш. шк. экономики". – М. : Юрайт, 2013. – 450 с.
30. Шапкин, А. С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций : [учеб. пособие] / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. – 9-е изд. – М. : Дашков и К, 2013. – 543 с. – 5 экз.
31. Шувалова Е.Б. Налогообложение организаций финансового сектора экономики: Учебное пособие, 2-е изд. – М.: ИТК «Дашков и К°», 2012 г. – 176 с.
32. Экономика фирмы: учебник для бакалавров / Под ред. В.Я. Горфинкеля. – 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2012.
33. Экономика: Учебник / Под ред. Р. П. Колосовой. – М.: Норма, 2011. – 345 с.
34. Экономическая теория: Учебник / Под общей ред. Г. П. Журавлевой, Л. С. Тарасевича. – М.: ИНФРА-М, 2011.
35. Экономическая теория: Учебное пособие /Под ред. В.И. Видяпина. – М.: ИНФРА – М, 2011. – 714 с.

**Приложение А**  
**Бухгалтерский баланс**

Наименование показателя	Коды	2015 г.	2014 г.	2013 г.
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<b>АКТИВ</b>				
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	1110	11	11	12
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Основные средства	1150	1917907	1983949	929293
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Финансовые вложения	1170	1915769	1779615	1545671
Отложенные налоговые активы	1180	6532	6126	569
Прочие внеоборотные активы	1190	305079	77087	30187
ИТОГО по разделу I	1100	4145298	3846788	2505732
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	1210	772065	774517	636275
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	3523	844	1331
Дебиторская задолженность	1230	1028455	707711	877400
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	413670	594879	506127
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	8172	781	1542
Прочие оборотные активы	1260	-	-	-

ИТОГО по разделу II	1200	2225885	2078732	2022675
<b>БАЛАНС</b>	1600	<b>6371183</b>	<b>5925520</b>	<b>4528407</b>
* – Орган исполнительной власти заполняет строку в соответствии со следующими видами деятельности: сельское хозяйство, организации, обслуживающие сельское хозяйство, пищевая и перерабатывающая промышленность ** – Орган исполнительной власти строку не запо				
				Форма 0710001 с.2
Наименование показателя	Коды	2015 г.	2014 г.	2013 г.
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
Резервный капитал	1360	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	2956545	2757787	2395435
ИТОГО по разделу III	1300	2956555	2757797	2395445
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1410	1749934	1703694	797713
Отложенные налоговые обязательства	1420	104	152	256
Оценочные обязательства	1430	-	-	-
Прочие обязательства	1450	1082	1760	144409
ИТОГО по разделу IV	1400	1751120	1705606	942378



<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>										
Заемные средства	1510	1236045	1031582	943084						
Кредиторская задолженность	1520	418660	417959	227378						
Доходы будущих периодов	1530	8803	12576	20122						
Оценочные обязательства	1540	-	-	-						
Прочие обязательства	1550	-	-	-						
ИТОГО по разделу V	1500	1663508	1462117	1190584						
<b>БАЛАНС</b>	1700	<b>6371183</b>	<b>5925520</b>	<b>4528407</b>						

## Приложение Б

### Отчет о прибыли и убытках

Показатель		2015 г.	2014 г.
наименование	код		
Выручка	2110	6 875 854	3 512 872
Себестоимость продаж	2120	-5 302 529	-2 577 529
Валовая прибыль (убыток)	2100	1 573 325	935 343
Коммерческие расходы	2210	-195 221	-44 560
Управленческие расходы	2220	-108 683	-33 097
Прибыль (убыток) от продаж	2200	1 269 421	857 686
Доходы от участия в других организациях	2310		
Проценты к получению	2320	34 850	13 237
Проценты к уплате	2330	-685 891	-558 326
Прочие доходы	2340	1 549 444	825 912
Прочие расходы	2350	-922 685	-360 295
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	1 245 139	778 214
Текущий налог на прибыль	2410	-10 168	-6 036
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	104	124
Изменение отложенных налоговых активов	2450	5 318	4 645
Прочее	2460	-46	-262
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	1 244 219	776 686
Показатель		2015 г.	2014 г.
наименование	код		
<b>СПРАВОЧНО</b>			
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемых в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
Совокупный финансовый результат периода	2500	198758	166337
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

